

# ТЕХНОЛОГИЯЛЫҚ ИННОВАЦИЯЛАРДЫ СТРАТЕГИЯЛЫҚ БАСҚАРУ

Орналастыру  
стратегиясын әзірлеу





Серіктестердің әрқайсысы белгілі бір дәрежеде олардың әрекеттеріне жауапты. Төрағалық етуші жағдайға қатысты процедуралық ұсыныстар жасай отырып, тарату арнасына келіс-сөздер жібере алады.

Орналастыру – бұл сәйкес келетін мүдделерді іздестіру: бұл үшін жалпы алғышарт бар ма, қарсыласқа және керісінше өте тиімді болатын салыстырмалы түрде кем концессияларды жасауға бола ма? Келісімді екі жағынан да тиімді деп есептеуге болады.

Әлемдік бейнеойын индустриясында қолдану тактикасын қарастырамыз. Жаһандық бейнеойын индустриясында консольдің әрбір ұрпағын енгізу жаңа басымдыққа ие. Ойын девелоперлер, дистрибьюторлар және тұтынушылар өздерінің ставкаларын орналастыру үшін шайқасты мұқият бақылап отыруы керек, онда консоль ұрпақтың жеңімпазы ретінде пайда болды. Сонымен қатар әрбір ұрпақ анықтаған қандай да бір орналастыру стратегияларына тәуелді немесе үміткерлер үшін өте қауіпті. Бейнеойындар дәуірінің басталуын елестетіп көрейік.

Дәуірдің басталуы, күзгі уақыт 1972 жылы Нолан Бушнелл АТАРИ деп аталатын компанияның негізін қалады және ПОНГ консоль технологиясын ұсынды. Осы консолды пайдаланып тұтынушының теледидарына орнатып пинг-понг стилінде ПОНГ ойынын ұсынды. Ол «екінші буын» үйге ойнайтын тіркеуіштер деп саналады. Дегенмен «Одиссей» деп аталатын консольды басында 1972 жылы МЕГАБОКС шығарды, бұл бірінші буын болып саналады, ПОНГ бүкіл әлемге әйгілі болды. ПОНГ алғашқы жылы 1 млн доллардан астам кіріс тапты. Осы уақытта 60-тан астам осындай жалған мәміле нарыққа жақындады. Бейнеойын индустриясының алғашқы жылдары табысты дами бастады. 1984 жылы қолма-қол ойындар мен ойын сату да Құрама Штаттарында 3 миллиард доллар табысқа қол жеткізді.

8-биттік жүйелердің пайда болуы көп өзгеріс әкелді. Алайда Жапониядан келген жаңа компания «НЕЙНТЕНДО» 1985 жылы енгізілген өзінің «НЕЙНТЕНДО НИЕС» 8-разрядтық ойынсауық жүйесімен және 1986 жылы Құрама Штаттарда 8-биттік МАСТЕР жүйесін іске қосқан «СЕГА»-ны нарыққа енгізді. Сол кезде «ЕЙТЕРИ» компаниясы жарнамаға бірнеше жүз мың АҚШ долларын жұмсады, ал «СЕГА» және «НЕЙНТЕНДО» өз жүйелерін ілгерілету үшін 15 миллион доллар жұмсады. Екі жүйеде ойын консольдарының алдыңғы буындар бойынша технологиялық жетілдіруді ұсынады. «СЕГА» жүйесінің мастер-жүйесі «НЕЙНТЕНДО»-ға қарағанда біршама жақсы болды, бірақ «НЕЙНТЕНДО» «СЕГА»-ға қарағанда сапалы ойындар мен кейіпкерлерді дамытуға көбірек қаражат жұмсады. РЭШ алғашқы жылы 1 миллион дана, ал 1990 жылы – 19 миллион дана сатты.

1985–1989 жылдар аралығында бейнеойын өнеркәсібінде «НЕЙНТЕНДО» іс жүзінде Құрама Штаттарда монополист болды. Компания консольдарын белгілі бір бағаға сатты, оның көпшілігін ойын үшін сатып алды. «НЕЙНТЕНДО», мысалы, үшінші тарап өндірушілері үшін лицензиялауға арналған бірқатар шарттарды белгілейді:

- a) әзірлеуші жыл сайын шығаратын құрылғылардың санын шектеу;
- b) әзірлеуші «НЕЙНТЕНДО» картридждерінің минималды санын алдын ала тапсырудың міндетті талаптары;
- c) әзірлеушілерге басқа консольдар үшін ұқсас ойындарды жасауға тыйым салады.

## 16-биттік бейне ойын жүйесінің ерекшеліктері

1989 жылдың қыркүйегінде Sega АҚШ-та бейнеойын нарығына өзінің 16-бит гениясымен таныстырып, бейнеойындардың төртінші буынын өткізді. Genesis 8-биттік жүйелермен салыстырғанда өнімділіктің күрт өсуін ұсынды. Сонымен қатар Sega өздерінің танымал аркадтық ойындарын Genesis үшін пайдаланып, оларды 8-дәрежелі Master System ойындарымен үйлесімді етіп жасады.

1989 жылдың желтоқсан айына дейін «ГЕНЕЗИС 20» ойындары қолжетімді болды. Сонымен қатар, 1989 жылдың күзінде «НИК» компаниясы 16-биттік «ТУРБОГРАФИКС-16» жүйесін енгізді және 1989 жылдың желтоқсанында 12 ойын өткізді. «НЕЙНТЕНДО» өзінің 16-биттік жүйесімен жұмыс істегенімен, оны 8-биттік жүйе сатылымын тәркілеуден қорқуына байланысты Құрама



Штаттарда жүзеге асырылуын кейінге қалдырды. 1989 жылдың соңына қарай «СЕГА» АҚШ-та 600000 консоль сатты, ал «НИК» 200000 консоль сатты, 1990–1991 жылдары, «СЕГА» және «НИК» ойындар тізіміне қосып, олардың жалпы саны 130 және 80-ге дейін жеткізді. 1991 жылдың соңына қарай «СЕГА» АҚШ-та 2 миллион консоль сатса, ал «НИК» 1 миллион сатты. Компанияның ішіндегі ойындарының көп бөлігін өндірген «СЕГА»-ға қарағанда, «НИК» әзірлеушілерге толық сыртқы ойындарға негізделген, бұл жүйенің 8-биттік жүйелерден тек шағын технологиялық артықшылығы бар екенін анықтады. Әзірлеушілер «НИК» платформасынан бас тарта бастады және «НИК» 1991 жылы нарықтан шығарылды.

1991 жылы «НЕЙНТЕНДО» өзінің 16-бит «СУПЕР НЕЙНТЕНДО» ойын-сауық жүйесін енгізді, бірақ «СЕГА»-нің серпінін тоқтату үшін тым кеш болды. 1992 жылы «НЕЙНТЕНДО» бейнеойын нарығының 80 пайызын бақылаған, бірақ 1994 жылы «СЕГА» нарықтың көшбасшысы болды.

«НЕЙНТЕНДО» сияқты «СЕГА» консольдықтардағы кіші пайда болып табылады және бағдарламалық жасақтама әзірлеушілеріне сату және лицензиялауға ерекше көңіл бөледі. Дегенмен «СЕГА» «НЕЙНТЕНДО»-дан гөрі шектеулі лицензиялау рәсімдерін пайдаланды және көптеген әзірлеушілерді алдап соқты. Сонымен қатар, «НЕЙНТЕНДО» 16-биттік жүйені 8-биттік ойындарға сыйыспау мәселесін тағы да оң шешті.

Басқа компанияларда 32-биттік жүйелерді енгізді, соның ішінде «ТУРБО ТЕХНОЛОДЖЕЙС ДУО» және «ЗДУ ИНТЕРАКТИВ МУЛТИ ПЛЕЙЕР», бірақ жүйелердің құны (600-ден 700 долларға дейін) қымбат болатын. ДУО ТУРБО ТЕЙТЧ қысқа мерзімді болды. Бірақ ЗДУ жүйесі танылды, «СЕГА» және «НЕЙНТЕНДО» консольдарының бағасы төмен болғандықтан, барлық ойын-сауық және аппараттық өнімдерді лицензиялаудың бірегей стратегиясы болды.

1995 жылы нарыққа «СОНИ»-дан «СОРНИС САТУРН» және «ПЛЕЙСТЕЙШН-2» 32-биттік жүйелер келді. Екі жүйе де үлкен талғамға ие болды. Бейнежазба нарығында тек «СЕГА» тәжірибесі мен брендінің бейнесі болғанымен, «СОНИ» тұтыну электроникасында үлкен брендпен айналысты және электроникада мен бұқаралық ақпарат құралдарында кең тарату арнасына қол жеткізді. Ойыншықтың индустриясын тез түсіну үшін «SONY» бейнеойын блогын басқаруға тәжірибелі ойын индустриясының ардагері – Брюс Стейнді жалдады.

«СОНИ»-дың өлшемі және бірнеше электроника нарығындағы бұрынғы жетістіктері «ПЛЕЙСТЕЙШН»-ді жасау үшін бірнеше ойын әзірлеушілерін сендіруге мүмкіндік берді. 1995 жылдың соңына қарай «ПЛЕЙСТЕЙШН-50» атауына ие болды, ал 2000 жылдың соңына қарай бұл көрсеткіш 800-ге дейін өсті.

«СЕГА» әзірлеушілеріне көп уақыт бойы қолдау көрсеткен «БЕСТ-БАЙ» және «УОЛМАРТ» сияқты бөлшек сауда дүкендері «САТУРН»-ға қарағанда «ПЛЕЙСТЕЙШН»-де ойнау оңай болғандығын сезінді, нәтижесінде ол әзірлеушілерге маңызды қолдауды жоғалтады. 1996 жылдың аяғында АҚШ-та «СОНИ ПЛЕЙСТЕЙШН» базасы құрылды. Сол жылы «НЕЙНТЕНДО» өзінің «НЕЙНТЕНДО-64» деп аталатын 64-биттік ойын жүйесін ашты.

64-биттік «НЕЙНТЕНДО» жүйесі тұтынушы тарапынан тез танылды. Бірақ «НЕЙНТЕНДО» және «СЕГА» бейнеойын индустриясында үстемдікке ие бола алмады. Себебі «СОНИ» технологиялық артықшылықтары, стратегиясы мен ресурстары бар, ол орнатылған базаны тез құруға және қосымша өнімдердің қолжетімділігін қамтамасыз етті, сондай-ақ бейнеойын нарығында беделге ие болды.

## 128-биттік жүйелер

1999 жылдың қыркүйегінде «СЕГА» ғаламторға қолжетімділікті қамтамасыз ететін 199 доллар тұратын ойын жүйесін ұсынды, алтыншы буынның 128-биттік «ДРЕМКАСТ» консолін іске қосты. «ДРЕМКАСТ» шығарғанға дейін, «СЕГА» ең төменгі нарықтағы үлес салмағына 12% тиесілі еді. «ДРЕМКАСТ»-та алғашқы 128-биттік жүйе болды, ал алғашқы екі аптада 514 000 дана сатылды.

2000 жылдың қазан айында орнатылған база аз уақытта 5 миллионға жетті. Алайда «СЕГА»-ның жетістігі қысқа мерзімде болды. 2000 жылдың наурыз айында, «СОНИ» Жапонияда 128-биттік «ПЛЕЙСТЕЙШН-2»-ні іске қосты және қазан айында АҚШ-қа жүйені енгізді. «ДИРЕМКАСТ» сауда-саттық маусымы кезінде және акциялардың жеңілдігі болғандықтан,



«СЕГА» Ғаламтор-сервисіне арналған консольды айтарлықтай төмендетуге мүмкіндік бермей отырды. 2001 жылдың басында «СЕГА» консоль жасауды тоқтатып, оны басқа консольдарға арналған үшінші тарап ойынының әзірлеушісіне айналдырады деп мәлімдеді.

Сондай-ақ «ГАММИКУБИ СОНИ»-дан 16 жастан 24 жасқа дейінгі жас сегментке 8-ден 18 жасқа дейінгі тұтынушыларға бағытталған.

«СОНИ»-ден «ПИСИ-2» үшін нақты қауіп «МАЙКРОСОФТ»-тен «Xbox» бейне конференциялық индустрияның жаңа қатысушысы түрінде пайда болды. ИКСБОКС – 2001 жылдың қараша айында басталған, 18-34 жастағы ер адамға арналған ПИСИ-2-ге қарсы тікелей орналастырды. Бұрын «МАЙКРОСОФТ» дербес компьютерге негізделген компьютерлік ойындар шығарды және осы саламен таныс болды. Алайда оның «СЕГА», «НЕЙНТЕНДО» немесе «СОНИ» тұтынушылар электроникасының аркадалық тәжірибесі болмады. «ИКСБОКС» нарыққа шыққан уақытта, Pisi-2-ден өзінде ойындар орнатылған базасы мен қолжетімділігін айтарлықтай көшбасшылық болды, бірақ «МАЙКРОСОФТ» тұтынушылық талғамдарын сынау үшін ИКСБОКС ұсынған технологиялық артықшылықтары туралы талдау жасады. ИКСБОКС ПИСИ-2-ге қарағанда жылдамырақ процессорды және көбірек жадыны ұсынады. Бұдан басқа, тұтынушылар баға бойынша технологиялық артықшылықтарға ие болмады: ИКСБОКС 299 доллар бағамен бөлшек саудаға ұсынылды, бұл оны жылдам пайдалану үшін жасалды, себебі бұл баға өндіріс шығындарынан әлдеқайда аз еді.

Жетінші буын 128-биттік жүйелерге ауысты. Бұл бәсекелестіктің екінші айналымы еді. 2005 жылдың соңында МАЙКРОСОФТ жетінші буын консольды алды: ИКСБОКС-360 және оған үстем жағдайға қол жеткізуге мүмкіндік берді. Консоль АИБИЭМ арнайы процессоры көмегімен жасалды, онда бір чипте ПОВЕР-ПИСИ және ЕЙТАЙ-дан жасалған графикалық процессорлар бар. Нәтижесінде керемет графикамен жоғары анықтамалық бейне жасаған қуатты консоль пайда болды. Бастапқыда сатып алушылар 299 долларға базалық үлгі алады немесе 399 долларға премиум үлгі алады. 2006 жылдың басында МАЙКРОСОФТ 3, 2 миллион ИКСБОКС-360 сатты.

СОНИ мен МАЙКРОСОФТ технологияларын үйлесімді қосуын орнына НЕЙНТЕНДО 2006 жылдың маусымында УАИИ консоліне ауысты. Оның орнына батырмалардың көмегімен, контролер немесе ойыншылар белсенді пайдаланушылар теннис матчта теннис ракеткасын өңделетінін немесе бокс матчына көшті. Мысалы, нақты ойын модельдеуге мүмкіндік беретін, инновациялық сымсыз қозғалыс сенсорын ұсыну оны жаңа джойстик жасады. МАЙКРОСОФТ және СОНИ әр консольға ақша жоғалтқанымен, «NEINTENDO» компаниясы UAI сатқан бір данасын 50 \$ деп бағаланған. 2009 және 2010 барлық консоль компаниялар үшін ең күрделі кезең болды – құлдырау барлық үш компаниялар үшін сату және пайдаға айтарлықтай төмендеуіне алып келді, олар өздерінің консолдық бағаларының төмендеуіне жауап берді.

Алайда сату құрылымы өзгеріссіз қалды. 2010 жылы СОНИ және МАЙКРОСОФТ өздерінің қозғалыс контролерлерін іске қосты. ПЛЕЙСТЕЙШН МУВ – ВИИ РЕМОУТ ұқсас портативті қозғалыс датчигін іске қосты. МАЙКРОСОФТ КАЙНЕКТ, екінші жағынан, ешқандай шегерулерді талап етпеді, бұл веб-камераның стилінде құрылғының алдында қолданушының қозғалысын анықтайтын перифериялық құрылғы болды.

Консоль мен компаниялар үшін қондырмалар 150 доллар бағамен бағаланды және сатылды. Алайда жоғары бағаға қарамастан, 2011 жылдың наурыз айында МАЙКРОСОФТ Гиннестің рекордтар комитетінің мәліметтеріне сәйкес, ол ең үздік сатылатын тұтынушылық құрылғы атанды, бүкіл әлем бойынша он миллионнан астам КАИНЕКТ сенсорларды сатылды деп хабарлады.

Бейнеойындарын сегізінші буыны басқа ақпарат құралдарын және байланысқа бағытталған технологияларын енгізуге мәжбүрледі. 2012 жылдың соңында ол тағы бір болашағын алуға мүмкіндік береді, ол біріктірілген сенсорлық экранда оның НЕЙНТЕНДО өзінің УАИИ-У планшетті контролерін іске қосты. УАИИ-У-дің көпшілігі УАИИ-У ойындарымен кері үйлесімді болды, бірақ ойындардың түпнұсқалық құрамы арнайы консольдарды іске қосу кезінде әлсіз болған құрылғы үшін жазылған. НЕЙНТЕНДО жыл ішінде нарықта СОНИ және Майкрософт үшін рекорд болды. Сонымен қатар көптеген тұтынушылар үш консолды салыстырғанға дейін күтуге шешім қабылдады.



2013 жылдың қараша айында СНИ ПЛЕЙСТЕЙШН-4 шығарылды. Құрылғы Sony Pisi-3 ауыр, бірақ, маңызды сабақ болды деп айтылды. Құрылғы 399 долларға сатылды.

ПИСИ-4 сияқты құрылғы БЛЮРЕЙ ойнатқышымен жабдықталған. Сонымен қатар ол пайдаланушыларға өздерінің теледидарларына қосылып, бөлінген экранды тірі теледидарды енгізуге мүмкіндік береді, сондай-ақ ойынның негізгі сәттерін жазды және бөлісті. Консоль 499 доллар бағамен сатылды. Сегізінші буын сонымен қатар, жаңа ойыншылардың бәсекелестігін күшейтті. «ЭПЛ» компаниясының АНДРОИД және АЙОС сияқты мобильді құрылғыларға арналған тұғырнамалары жаңа ойындар үшін бәсекелестікке кірісті.

Құрылғылар кішкентай болса да, ойындар жеткіліксіз болса да, олар үйдегі консольдар үшін жасалды, бірақ еркін және арзан ойындардың тез таралуына ЭНГРИ-БЕРТС ОУЕР-ге 2015 жылдың ортасына дейін бүкіл әлем бойынша 3 млрд түсім алды. Нарықтық қысымға қарамастан, үйдегі ойын консольдың сатылымы өте күшті болды. 2015 жылдың басында СНИ 22, 3 миллион ПИСИ-4 құрылғысын сатса, МАЙКРОСОФТ 10 миллион ИКСБОКС УАНС құрылғысын сатты және НЕЙНТЕНДО 9, 54 миллион УАИИ-УИС құрылғысын сатуға қол жеткізді.

Көріп отырғаныңыздай, орналастыру стратегиясында күрделі заңдылық бар. Мұнда шешімдер қабылдау сипаты және идеяны жүзеге асырудың жылдамдығы маңызды рөл атқарады.

**Дәрісте қолданылған материалдар келесі қайнар көздерден алынған:**

1. Strategic Management of Technological Innovation, 5th edition, Melissa Schilling;
2. <https://appttractor.ru/wp-content/uploads/2014/05/Nolan-Bushnell.jpg>;
3. <https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/a/a1/Sega-Mega-Drive-JP-Mk1-Console-Set.jpg/1200px-Sega-Mega-Drive-JP-Mk1-Console-Set.jpg>;
4. <http://www.sokol-online.ru/image/news/pcnews-802459.jpg>;
5. [https://i.ytimg.com/vi/c\\_knUy6MDXA/maxresdefault.jpg](https://i.ytimg.com/vi/c_knUy6MDXA/maxresdefault.jpg).