

Содержание:

Введение

На сегодняшний день *киберспорт* занимает лидирующее место среди всех видов спорта по тенденции роста аудитории и финансов, которые привлекаются в индустрию. Поэтому автор курсовой работы считает, что изучение киберспорта как социокультурного феномена в индустрии и спорта и развлечений, а также смежных около киберспортивных сфер, как игровая индустрия, менеджмент киберспортивных организаций является необходимой темой к изучению и пониманию государством, предпринимателями и потенциальными инвесторами как работать с этой индустрией.

Но прежде, чем переходить к основной теме курсовой работы, необходимо дать определение киберспорту и немного углубиться в его историю. Киберспорт или компьютерный спорт (в России) – это вид спортивных соревнований, использующий видеоигры, киберспорт часто принимает форму организованных многопользовательских соревнований по видеоиграм, особенно между профессиональными игроками, индивидуально или в команде. Несмотря на то, что организованные соревнования давно стали частью культуры видеоигр, они в основном проводились между любителями до конца 2000-х годов, когда участие профессиональных геймеров и зрителей в этих мероприятиях в прямом эфире вызвало большой всплеск популярности.

К 2010-м годам киберспорт стал существенным фактором в индустрии видеоигр, при этом многие разработчики игр активно проектировали и предоставляли финансирование для турниров и других мероприятий.

Выросшие на развлечениях, фанаты киберспорта активней остальных потребляют продукты и сервисы. Исследования Newzoo показали, что киберболельщики чаще среднего пользователя скачивают мобильные игры (примерно раз в неделю) и пользуются новыми платежными системами. Они втрое чаще подписываются на Spotify и вдвое чаще — на Netflix. Конечно, больше всего этой аудиторией интересуются производители компьютеров и комплектующих. Так, в прошлом году только американские геймеры потратились на игровое железо \$3 млрд. Ниже приведены данные SuperData.

Мировой рынок киберспорта				
	2016	2017	2018	2019
Объем рынка	\$892,8 млн	\$1 млрд	\$1,1 млрд	\$1,23 млрд
Аудитория	214 млн человек	239 млн человек	275 млн человек	303 млн человек

Рис.1 Мировой рынок киберспорта

Россия — лидер европейского региона как по объему рынка (\$35,4 млн), так и по аудитории киберспорта (2,2 млн). К такому выводу пришли аналитики SuperData и PayPal, которые провели весной совместное исследование. Русскоязычная аудитория киберспорта во всем СНГ гораздо больше — опрошенные Rusbase эксперты оценили ее в диапазоне от 4 до 8 млн человек.

Российский рынок киберспорта		
	2016 год	2018 год
Объем рынка	\$35,4 млн	\$43,7 млн
Аудитория	2,2 млн человек	4,3 млн человек

Рис.2 Российский рынок киберспорта

Также хочется процитировать описание русскоязычного сегмента киберспорта сооснователя U Can Company (UCC) Павла Шапкина:

«Русскоязычный рынок ограничен численностью населения, поэтому у него нет азиатского потенциала, — К тому же наши пользователи менее платежеспособны: на один доллар, потраченный в СНГ, европейский пользователь тратит десять. В этом смысле наш рынок не привлекателен для крупных игроков. Но он однозначно будет расти: геймеры взрослеют, у них появляются деньги, они становятся агентами принятия решений».

Главной задачей организаторов кибертурниров становится привлечение так называемых случайных зрителей.

Целью курсовой работы является анализ внутренней среды одной из самых успешных и узнаваемых во всем мире киберспортивной организации OG eSports.

В связи с поставленной целью в данной работе решаются следующие **задачи**:

1. Обзор киберспортивных и бизнес источников для анализа
2. Характеристика современной киберспортивной организации.
3. Проведение SNW-анализа внутренней среды киберспортивной организации

При написании курсовой работы использовались такие методы как, SNW – анализ, метод сравнения, синтез.

Объектом исследования является киберспортивная орг-я OG eSports.

Предмет исследования – взаимодействие внутренних элементов организации друг с другом.

Глава 1. Внутренняя среда киберспортивной организации

Содержание внутренней среды организации и виды киберспортивных организаций

Для начала дадим определение внутренней среды организации.

Внутренняя среда организации - совокупность процессов, в результате которых организация преобразует имеющиеся ресурсы в товары, предлагаемые рынку. В составе внутренней среды можно выделить две части: ресурсную часть, операционную часть. Ресурсная часть организации — совокупность ресурсов, которыми организация располагает для осуществления своей деятельности. В состав ресурсной части входят менеджмент как ресурс, определяющий организацию процессов управления (менеджеры и их квалификация, методы и технология управления, информация, необходимая для принятия управленческих решений и т. п.), финансы как ресурс, определяющий возможности в приобретении необходимых ресурсов для своего развития, персонал как трудовой ресурс. Операционная часть организации — совокупность процессов, связанных с преобразованием исходных ресурсов в готовый товар. В состав операционной части включаются процессы, связанные с анализом состояния целевых рынков, процессы проведения научных исследований и разработки новых товаров (работ, услуг), процессы поставки производственных ресурсов, производства и сбыта продукции.

Ниже можно увидеть схематичное отображение внутренней среды организации. [Рис.1]



Подобная структура внутренней среды позволяет выделить состав объектов управления, но не дает ответа на вопрос о технологии управления. Для этого может быть использовано иное определение внутренней среды. Внутренняя среда — это ситуационные факторы внутри организации, на которые оказывают воздействие управленческие решения. Выделяют следующие элементы внутренней среды: производство, персонал, организация управления, маркетинг, финансы и учет. Кратко пройдемся по каждому тезису.

1. **Производство:** объем, структура, темпы производства; номенклатура продукции предприятия; обеспеченность сырьем и материалами, уровень запасов, скорость их использования, система контроля запасов; наличный парк оборудования и степень его использования, резервные мощности, техническая эффективность мощностей; местонахождение производства и наличие инфраструктуры; экология производства; контроль качества, издержки и качество термиологии; патенты, торговые марки и т. п.
2. **Персонал:** структура, потенциал, квалификация; количественный состав работников; производительность труда; текучесть кадров; стоимость рабочей силы; интересы и потребности работников.

3. **Организация управления:** организационная структура; система управления; уровень менеджмента; квалификация; способности и интересы высшего руководства; фирменная культура; престиж и имидж фирмы; организация системы коммуникаций.
4. **Маркетинг:** товары, произведенные фирмой; доля на рынке; возможность собирать необходимую информацию о рынках; каналы распределения и сбыта; маркетинговый бюджет и его исполнение; маркетинговые планы и программы; нововведения; имидж, репутация и качество товаров; стимулирование сбыта, реклама, ценообразование.
5. **Финансы и учет:** финансовая устойчивость и платежеспособность; прибыльность и рентабельность (по товарам, регионам, каналам сбыта, посредникам); собственные и заемные средства и их соотношение; эффективная система учета, в том числе учета издержек, формирования бюджета, планирования прибыли.

Теперь можно перейти к одному из основных вопросов курсовой работы, а именно анализу внутренней среды. Для чего он нужен?

Анализ внутренней среды организации имеет следующие значение для организации:

— информация о внутренней среде фирмы необходима менеджеру, чтобы определить внутренние возможности, потенциал, на которые фирма может рассчитывать в конкурентной борьбе для достижения поставленных целей;

— анализ внутренней среды позволяет уяснить цели и задачи организации;

— указывает на то, что помимо производства продукции, оказания услуг организация обеспечивает возможность существования своим работникам, создает определенные социальные условия для их жизнедеятельности.

Далее рассмотрим **типы организаций на рынке киберспорта**. Издателей и разработчиков в данном вопросе автор не рассматривает, так как они скорее относятся к геймдеву, хотя и являются крупными игроками рынка.

- Турнирные операторы – это коммерческие организации, которые проводят турниры, фестивали по различным дисциплинам с целью получения прибыли. Примеры таких операторов – Dreamhack, ESL, Click-Storm, Epic Esports Events, One Game Agency (OGA), Beyond The Summit (BTS)
- Профессиональные команды – организации, которые формируют составы киберспортсменов по различным дисциплинам с целью выступления на

турнирах. Практически все киберспортивные команды охватывают сразу несколько дисциплин это ключевое отличие от традиционного спорта. Основной источник дохода – продажа спонсорских пакетов

- Киберспортивные агентства – это специализирующиеся на рынке киберспорта маркетинговые агентства, которые оказывают услуги как брендам, так и участникам рынка. Агентства могут разработать и внедрить нативную активацию бренда в киберспорте.
- Производители игровых устройств – периферия, компьютеры и оборудование для киберспорта.
- Медиа – это информационные площадки, которые публикуют различный контент (новости, интервью, репортажи...)
- Студии – это организации, которые предоставляют услуги проведения онлайн – трансляций с мероприятий.
- Сервисы онлайн – трансляций это социальные сети, которые предоставляют техническую возможность для организации трансляций (YouTube, Twitch, WASD TV, Douyu, Huuа)
- Турнирные платформы — это онлайн – сервисы, на которых возможно провести турнир, создать турнир или найти команду.
- Киберарены – стадионы, арены для проведения мероприятий или компьютерные клубы
- Холдинги — это группа компаний, которая объединяет несколько или все описанные выше бизнес – единицы
- Федерации – аккредитованная государством организация, занимающаяся развитием киберспорта

Ресурсное обеспечение внутренней среды киберспортивной организации

Современная организация - это сложный организм не только с позиции рассмотрения его формальной структуры и разложения его на отдельные части, но и ключевое значение имеет поведенческий подход, нацеленный на выявление динамики организации, и ставящий в центр исследований человека, систему отношений между людьми, их компетентность, способности, мотивации к труду и к достижению установленных целей.

Рост крупных организаций, отделение управления от собственности, развитие точных наук и наук о человеке, послужили основой для разработки научного подхода к организациям. Вот одна из них: классическая теория организации.

Она разрабатывалась многими учёными и практиками. К известным авторам, внёсшим основной вклад в развитие главных разделов классической теории,

относятся: научное управление - Ф.У. Тейлор, Ф. Гилбрет, Л. Гилбрет, Г. Гантт, Х. Манстерберг, Х. Эмерсон, Г. Таун, М.Л. Кук, собственной теории организации - А. Файоль, Д. Лизни, А.С. Рейлц, Л. Урвик, бюрократической теории - М. Вебер.

И, тем не менее, какую бы теорию или учение мы не стали изучать, везде есть промышленные организации, которые рассматриваются как система и осуществляют взаимосвязи с источниками ресурсов и внешней средой.

Организация не сможет существовать без среды и ресурсов. Рассмотрим, так что же такое ресурсы, которые так влияют на развитие организации.

Ресурсы — это денежные средства, ценности, запасы, возможности, источники доходов. Ресурсы — это необходимые средства, для выполнения какой-либо работы и получения её результата.

Ресурсы делятся на материальные и не материальные, на внешние и внутренние.

Различают следующие виды ресурсов:

- ресурс внешней среды - системы;
- трудовые ресурсы - промышленно-производственный персонал и не промышленный персонал;
- материальные ресурсы (сырьё, материалы, топливо, энергетические ресурсы, запасные части);
- основные производственные фонды - здания и сооружения, передаточные устройства, силовые машины, технологическое оборудование, транспортные средства и т.д.;
- финансовые ресурсы - собственный капитал, заёмный капитал, не материальные активы и т.д.;
- нематериальные ресурсы;
- совокупные ресурсы - сумма перечисленных видов ресурсов в денежном выражении. Величина ресурсов зависит от ряда условий: надёжности производственной системы, надёжности ресурсного обеспечения, надёжности и прогнозируемости связей производственной системы с внешней средой.

Теперь проведем корреляцию и выделим ресурсы, которые присущи внутренней среде киберспортивной организации.

Безусловно в данном списке окажутся *финансы*, необходимые практически на любую деятельность, которые организация может получать путем монетизации аудитории, благодаря спонсорским активациям, привлечению инвестиций. Так же

необходимы оборудование и аппаратура для тренировок и непосредственных участия в турнирах и создания контента. *Инфраструктура* зависит конечно же от типа организации, если наша компания собирается проводить LAN – ивенты, то нам необходима киберарена или киберклуб. Для студии освещения соответственно хорошо оборудованная студия кастинга. Ну конечно же трудовые ресурсы – кадры.

Ни одна киберспортивная организация не обойдется без выстроенного менеджмента, знаний и технологий как построить рабочий процесс. В современных командах зачастую можно встретить психологов и тренеров, аналитиков, фитнес – тренеров, следящих за формой игроков, иногда диетологов, но чаще всего некоторые из этих функций может выполнять менеджер состава. Также важным ресурсом или даже инструментом выступает медиа – составляющая, о которой нельзя забывать. Сюда могут относиться SMM – специалисты, стилисты, которые работают над имиджевой составляющей игроков состава.

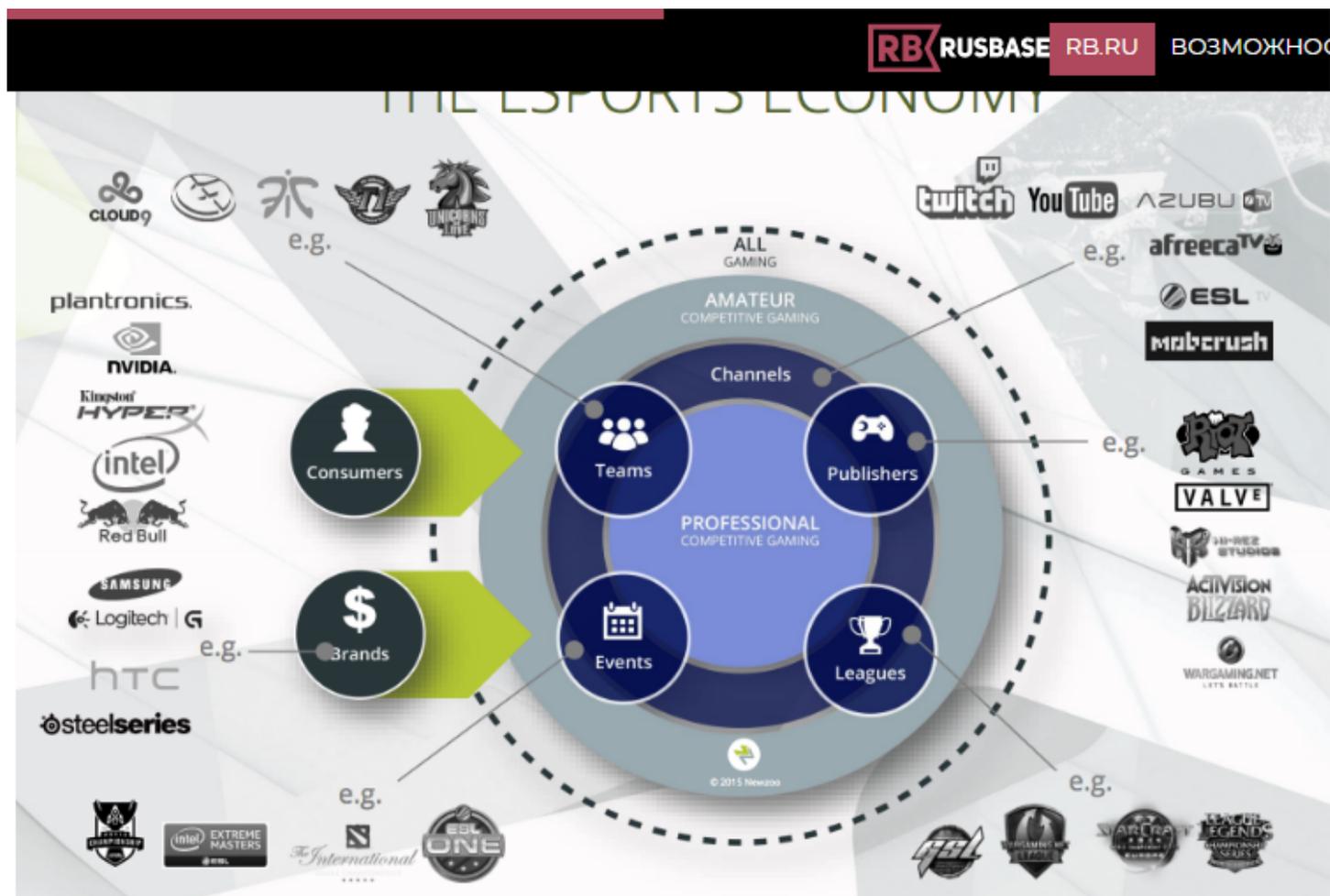


Рис. 2 Схема рынка от аналитиков Newzoo

Конкуренция киберспортивных организаций за ресурсы

Одним из самых заметных конкурентных преимуществ киберспорта перед традиционными видами спорта и остальной индустрией развлечений является невероятно быстро растущая аудитория киберспорта. И за нее, естественно, борются все бизнес – сущности киберспорта. Студии освещения пытаются привлечь как можно больше зрителей на свои трансляции. Пытаются придумать все более технологичные и креативные интеграции партнеров. Другими словами, привлечь большую аудиторию и получить лучшую конверсию, чем конкуренты. Но также ведется постоянная конкуренция за потенциальных спонсоров и медиа права на трансляцию ивентов и мероприятий, также, к примеру, турнирные операторы борются за тендеры на проведение некоторых крупных турниров, количество в год которых сильно ограничено.

Экономика киберспорта	
Ниша	Где деньги?
Создатели игр	приток новых геймеров в игру и развитие внутриигровой экономики
Организаторы турниров	продажа билетов и прав на трансляцию, контракты со спонсорами
Стриминговые платформы и телеканалы	реклама во время трансляций кибертурниров
Киберспортивные команды	спонсорство брендов, призы за победы в турнирах, продажа мерча фанатам
Киберспортсмены	зарплата от команды, доля от призовых, трансляции через Twitch
Букмекеры (беттинг)	доход от ставок на киберспорт

Рис. 3 Экономика киберспорта

В таблице на Рис.3 можно проследить крупнейших игроков рынка и их основные способы заработка

Глава 2. Исследование внутренней среды OG eSports

2.1 Характеристика OG eSports

OG eSports – профессиональная киберспортивная организация, базирующееся в Европе, была создана ростером по Dota2 в 2015 году.

Основной целью организации является достижение высоких спортивных результатов на киберспортивной сцене.

Выступает в двух дисциплинах – Dota2 и CS GO. Общая сумма выигранных призовых составляет примерно \$35,000,000. Наиболее известны тем, что состав Dota2 является двукратным чемпионом последних двух The International, самым крупным турниром года, с самыми большими призовыми. В сравнении с другими ведущими киберспортивными командами OG имеет довольно скромный штат и всего два состава.

Организационная структура OG eSports – Функциональная, так как каждый сотрудник менеджмента классифицируется по роли и выполняет задачи в рамках своей профессиональной деятельности.

Должность

Имя

Co-owner; Captain (совладелец)

Johan Sundstein

Co-owner; Offlaner

Sébastien Debs

Co-owner; COO (исполнительный директор)

Charlie Debs

Co-owner; CRO (топ-менеджер по обеспечению дохода, revenue)

Xavier Oswald

CEO

JMR Luna

Head of Sponsorship

Romane Sorine

CS:GO Team Manager

Vladyslava
Zakhliebina

Director of Competitive Operations

Titouan Merloz

Operations General Manager

Manon Merloz

Content coordinator

Manon Bojan

Достоинства такой системы:

- Высокоспециализированная структура.
- Ясность в порядке подчинения
- Четкие зоны ответственности
- Высокая скорость и эффективность
- Нет необходимости дублировать работу
- Одинаковая степень важности всех функций

Недостатки:

- Наличие барьеров в коммуникационном процессе.
- Внимание сконцентрировано на людях, не на компании
- В связи с разделением не всегда понятно, что происходит у коллег
- При росте компании станет сложнее контролировать деятельность

Как заявляет сама организация OG, что сила самой организации — это ее люди. Но при этом организация не преуменьшает профессионализм своих сотрудников.

2.2 SNW анализ OG eSports

Понятие и сущность SNW-анализа предприятия

Методика SNW анализа представляет собой популярный способ определения конкурентоспособности компании, при котором лучше всего выбирать среднее рыночное состояние для конкретной ситуации в качестве нейтральной позиции.

Таким образом, так называемая конкуренция нулевой точки является фиксированной. Это позволяет выявить сильнейшую сторону организации и улучшить ее, т.е. позиционировать компанию на определенном рынке. Подход SNW – это более широкий анализ сильных и слабых сторон организации по сравнению со

SWOT – анализом. Целью этого подхода является выявление наиболее сильных сторон и участие в их улучшениях и недостатках с целью полного устранения или усиления. Кроме того, целесообразно определить так называемое среднее (нейтральное) состояние, которое дает более полную картину организации. Нейтральная позиция – это средний статус организации за определенный период времени.

Управленческие цели SNW – анализа:

- сохранение и усиление сильных сторон компании, их наращивание и применение в компании как позитивного ресурса;
- устранение и нейтрализация слабых сторон как негативного ресурса.

Общий анализ состоит из 5 составляющих:

- маркетинг;
- финансы;
- операции;
- трудовые ресурсы;
- культурные и корпоративные ценности.

Элемент исследования	Набор характеристик для исследования
маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> · доля рынка; · конкурентоспособность; · ассортимент товара; · качество товара; · конъюнктура рынка; · сбыт; · маркетинговые коммуникации; · реклама; · позиционирование
финансы	<ul style="list-style-type: none"> · эффективность планирования; · эффективность стратегии; · слабые внутренние места; · положение относительно конкурентов
операции	<ul style="list-style-type: none"> · анализ операция менеджмента.
трудовые ресурсы	<ul style="list-style-type: none"> · уровень квалификации сотрудников; · компетентность персонала и руководства, менеджмента; · текучесть
культурные и корпоративные ценности	<ul style="list-style-type: none"> · социально- психологический климат; · взаимоотношения; · слаженность работы

Рис.4 В таблице представлен набор характеристик по каждому элементу исследования

Ниже приведена SNW – таблица OG eSports

Фактор и стратегическая позиция Качественная оценка

S	N	W
(Strength)	(Neutral)	Weakness
Конкурентоспособность в целом	x	
Стратегия развития фирмы		x
Структура аппарата управления		x
Применение IT- технологий		x
Лидерские качества менеджмента	x	
Бренд	x	
Имидж на рынке среди потребителей	x	
Степень инноваций		x
Психологический климат	x	
Рентабельность менеджмента		x
Качество персонала	x	
Уровень маркетинга		x

Таблица 1. SNW – анализ OG eSports

2.3 Выводы и возможные пути развития OG eSports

Опираясь на всесторонний анализ деятельности можно подвести своеобразный итог:

OG eSports стабильна в развитии своего бренда, открывает для себя новые возможности для роста, появляются новые конкурентоспособные составы по другим дисциплинам помимо основного состава по Dota2. В дальнейшем планируется подписать составы по другим дисциплинам как League of Legends, Valorant и др.

Успех команды позволили Red Bull стать генеральным спонсором OG и провести успешный ребрендинг организации с последующим вводом собственной линейки атрибутики клуба и киберспортивных товаров эндемиков.

Red Bull является владельцем двух топовых европейских футбольных клубов, что для OG является большим маркетинговым преимуществом и возможностью для продвижения своего бренда не только на киберспортивном рынке, но и на рынке традиционного спорта в том числе. На рынке киберспорта имел место подобный прецедент, когда парижский футбольный клуб PSG подписал китайский состав Dota2 LGD.

Основными *сильными чертами* организации являются сильный менеджмент, ментальный настрой внутри команд, лидерские черты капитана и сооснователя клуба одним лице, а также грамотная имиджевая политика клуба.

Открытость игроков к своим фанатам, путь к успеху на главных турнирах про-сцены, личная харизма игроков и, в частности, капитана Йохана "n0tail" Сундштейна грамотно преподносятся аудитории менеджерами, контент-мейкерами и SMM-специалистами.

Еще одной отличительной стороной данной организации является приоритетная работа психолога и капитана с игроками.

Но, как и любой другой организации у OG есть ряд *недостатков*.

А именно:

- довольно сильная зависимость бренда от результатов команд
- ограниченность спонсоров

- ограниченность профессиональных кадров (при расширении организации)

Возможные пути развития и советы.

Обладая неплохой фан-базой и в принципе медийностью игроков, можно отталкиваться от этого направления и создавать больше контента, видео с тренировочного процесса, подписать или найти медиа лицо, которое будет снимать влоги, интервью. Неплохим началом было заключение договора с известным стримером. Возможно, стоит договориться с футбольными клубами генерального спонсора Red Bull о создании совместного контента, что позволило бы привлечь новую аудиторию, к примеру, сыграть футбольный шоу-матч, или поучить футболистов играть в Dota 2 или CS.

Так же у OG была попытка создания второго, молодого состава по Dota2, но в итоге они распались. Можно пойти дальше в этом направлении и попробовать организовать свою академию с молодыми перспективными игроками, которых можно набирать ранговой ладдер системе (таблица с лучшими игроками), раскручивать их, обучать, а потом продавать их контракты. Многие талантливые игроки обладают хорошими игровыми качествами, но зачастую не способны играть и сосуществовать в команде на высоком соревновательном уровне, что и отличает про-сцену от любительского уровня. Этому в академии можно и обучать, делясь своим опытом и обширными знаниями об игре.

Это направление имеет смысл ввиду того, что некоторые игроки уже имеют опыт в обучении, так как не так давно GamerzClass запустила серию обучающих курсов с известными киберспортсменами по разным дисциплинам, в том числе с игроками OG.

Также крайне перспективным вариантом является открытие состава по игре Valorant от Riot Games, учитывая, что многие игроки из CS и других игр переходя в эту дисциплину важно не отстать на рынке от других организаций и иметь конкурентоспособный состав. К тому это все подкрепляется заявлением и планом Riot о том, что огромные средства будут вложены именно на турниры по Valorant, а не League of Legends, к которой так все привыкли.

Заключение

На наших глазах киберспорт перестает быть сугубо гиковским развлечением и постепенно становится мейнстримом. Кибертурниры превращаются в массовое зрелище и собирают у экранов миллионы. Хайп стоит такой, что российских киберспортсменов уже показывают в Comedy Club и «Вечернем Урганте».

Киберспортивного контента в интернете очень много. Он ошеломляет неподготовленного читателя обилием подробностей, понятных только знатокам.

Анализ внутренней среды, проведенный в данной курсовой работе — это очень важный для выработки стратегии организации и очень сложный процесс, требующий внимательного отслеживания происходящих в среде процессов, оценки факторов и установления связи между факторами и теми сильными и слабыми сторонами организации, а также возможностями и угрозами, которые заключены во внешней среде. В работе были исследованы различные бизнес и киберспортивные источники, охарактеризована современная европейская киберспортивная организация,

OG eSports отлично справляются с высококонкурентной средой киберспортивного рынка не уступая другим брендам ни в достижениях спортивных результатов, ни имиджевой политике. Во многом это благодаря устройству внутренней среды организации: грамотной работе топ – менеджмента, который был приглашен игроками, так и рядовыми сотрудниками. Сами игроки не являются руководителями, менеджерами по продажам, маркетологами, в связи с этим были приглашены компетентные люди на данные позиции.

Но феномен OG в том, что они позиционируют себя как организацию, в первую очередь друзей и близких людей, у них нет жестко в привычном плане иерархичной системы поведения, все звенья работает как одно целое, в дружной обстановке. Многие топовые киберспортсмены готовы идти в эту организацию, во многом благодаря этому качеству организации. Ведь никому не секрет, что киберспорт очень токсичен, многие команды даже из топовых игроков распадаются едва собравшись.

Разные киберспортивные организации выбирают разные пути своего развития, к примеру Fnatic, очень известная киберспортивная организация, но они ставят медийность бренда на первое место, спортивный результат на второе. То есть для них киберспорт это скорее бизнес, нежели соревнования.

OG eSports удивительным образом доказывает, что обычной состав по дисциплине может стать успешной киберспортивной организацией, привлекательной для

спонсоров и обычной аудитории бренд, при этом борющейся за самые высокие места на всех турнирах, на которых участвует.

Список источников и литературы

1. Основы менеджмента. Чернышев М. А., Коротков Э. М., Солдатова И. Ю., проф. И. Ю. Солдатовой., Чернышева М. А., Под ред. проф. И. Ю. Солдатовой., Солдатовой И., Чернышов М.А. - ред.-сост., Изд.: ИТК "Дашков и К", НАУКА/ИНТЕРПЕРИОДИКА МАИК, Наука-Пресс 2006 г.
2. СМ все о спортивном менеджменте и маркетинге. Леднев В.А, Рук.пр. Ожгихина А.А., Изд.: ИД Университета Университет, 2019
3. Менеджмент современный подход // <http://www.nowmanagement.ru/fncs-98-1.html>
4. Paul Tassi (Senior Contributor), Forbes, The Year of eSports // <https://www.forbes.com/sites/insertcoin/2012/12/20/2012-the-year-of-esports/?sh=4acaefff7e11>
5. Ben Popper, Field of streams: how Twitch made video games a spectator sport // <https://www.theverge.com/2013/9/30/4719766/twitch-raises-20-million-esports-market-booming>
6. Официальный сайт организации OG eSports // <https://ogs.gg>
7. Электронный ресурс // RusBase // <https://rb.ru/longread/esports-in-russia-and-cis/>

Приложение

1. Рис.1

Мировой рынок киберспорта				
	2016	2017	2018	2019
Объем рынка	\$892,8 млн	\$1 млрд	\$1,1 млрд	\$1,23 млрд
Аудитория	214 млн человек	239 млн человек	275 млн человек	303 млн человек

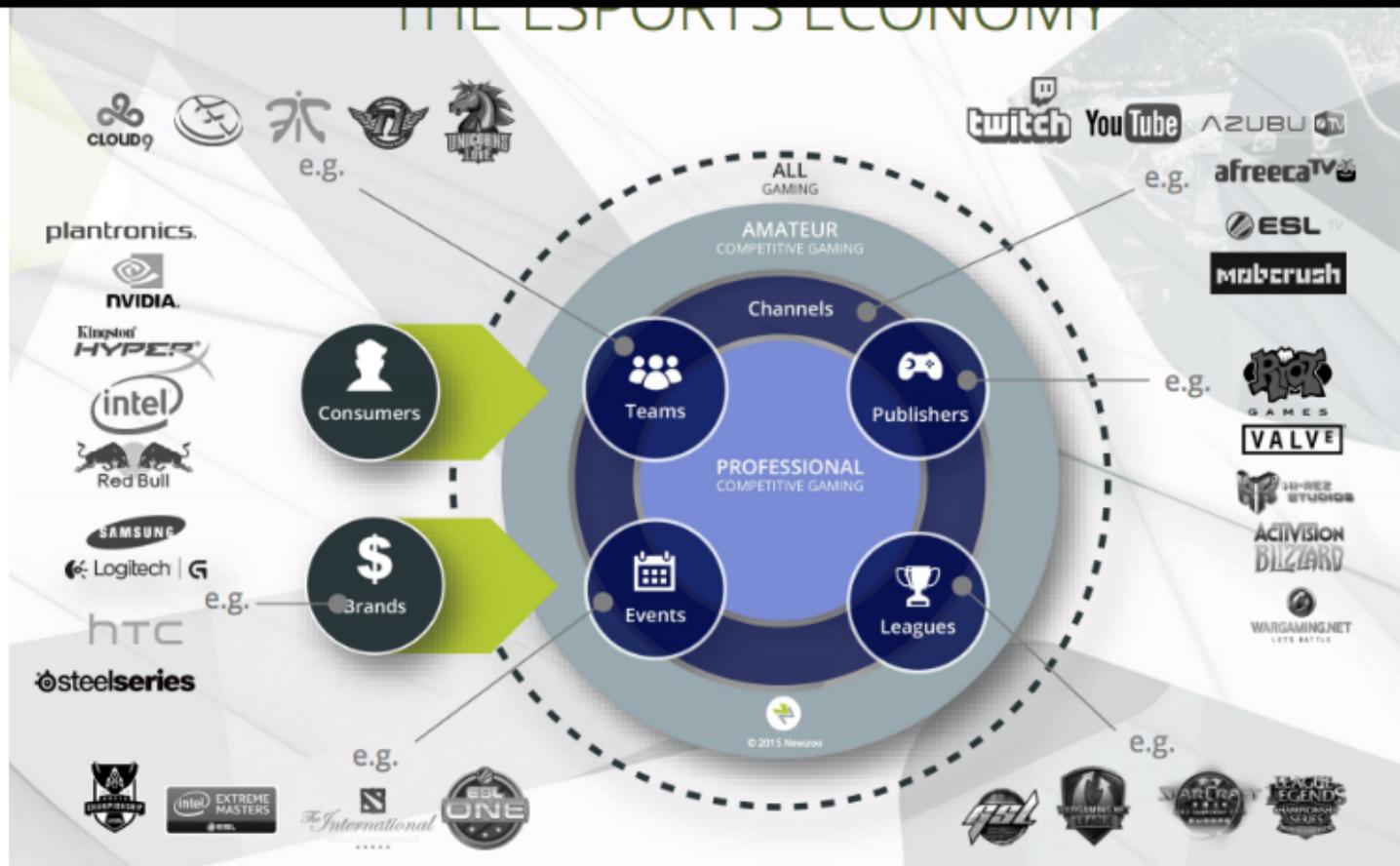
1. Рис.2

Российский рынок киберспорта		
	2016 год	2018 год
Объем рынка	\$35,4 млн	\$43,7 млн
Аудитория	2,2 млн человек	4,3 млн человек

1. Рис. 3



1. Рис.4



1. Рис.5

Экономика киберспорта	
Ниша	Где деньги?
Создатели игр	приток новых геймеров в игру и развитие внутриигровой экономики
Организаторы турниров	продажа билетов и прав на трансляцию, контракты со спонсорами
Стриминговые платформы и телеканалы	реклама во время трансляций кибертурниров
Киберспортивные команды	спонсорство брендов, призы за победы в турнирах, продажа мерча фанатам
Киберспортсмены	зарплата от команды, доля от призовых, трансляции через Twitch
Букмекеры (беттинг)	доход от ставок на киберспорт

1. Рис.6

Элемент исследования	Набор характеристик для исследования
маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> · доля рынка; · конкурентоспособность; · ассортимент товара; · качество товара; · конъюнктура рынка; · сбыт; · маркетинговые коммуникации; · реклама; · позиционирование
финансы	<ul style="list-style-type: none"> · эффективность планирования; · эффективность стратегии; · слабые внутренние места; · положение относительно конкурентов
операции	<ul style="list-style-type: none"> · анализ операция менеджмента.
трудовые ресурсы	<ul style="list-style-type: none"> · уровень квалификации сотрудников; · компетентность персонала и руководства, менеджмента; · текучесть
культурные и корпоративные ценности	<ul style="list-style-type: none"> · социально- психологический климат; · взаимоотношения; · слаженность работы

1. Таблица 1. SNW – анализ OG eSports

Качественная оценка

Фактор и стратегическая позиция

S N W

Стратегия организации		x	
Стратегия развития фирмы		x	
Структура аппарата управления	x		
Применение IT- технологий			x
Лидерские качества менеджмента	x		
Бренд	x		
Имидж на рынке среди потребителей	x		
Степень инноваций		x	
Психологический климат	x		
Рентабельность менеджмента		x	
Эффективность персонала	x		
Уровень маркетинга			x