

## **Содержание:**

# **Введение**

Внешнее окружение организации необходимо изучать для того, чтобы определить те возможности и угрозы, которые менеджмент должен принимать во внимание при разработке стратегического развития организации.

**Почему тема так важна и актуальна?** XXI век ознаменован стремительным развитием информационных технологий, применение которых не знает и не узнает границ. При этом, речь идет не только об общепринятых средствах коммуникации, таких как компьютер, смартфон, планшет и пр., или автоматизированных системах управления организаций и учреждений. Мы говорим о силе проникновения информатизации, или цифровизации (опред. переход на цифровой способ связи, записи и передачи данных с помощью цифровых устройств) тех сфер, которые многие столетия существовали и успешно развивались без каких-либо технологических инноваций. В данной работе речь пойдет о таком новом феномене как киберспорт. Актуальность темы вполне очевидна и имеет большое практическое значение на современном этапе развития информационных технологий. Киберспорт как вид спорта признан относительно недавно[1]. Киберспорт был признан официальным видом спорта в России около пятнадцати лет назад. А Федерация компьютерного спорта России (ФКС) была основана ещё раньше — 24 марта 2000 года. Основной своей целью ФКС обозначила развитие в стране компьютерного спорта как части международного спортивного движения и подготовку граждан страны к жизни в информационном обществе.

Мировая аудитория киберспорта уже превышает 230 миллионов человек, что вполне сравнимо с аудиторией других видов спорта. Ежегодно в мире проходит множество турниров с многомиллионными призовыми фондами, за которыми следят сотни миллионов зрителей онлайн, и каждый крупный спортивный ресурс уже давно ведёт раздел по киберспорту.

**Целью данной курсовой работы:** Изучить и проанализировать внешнюю среду киберспортивной организации «Natus Vincere».

В соответствии с поставленной целью в данной курсовой работе предприняты попытки решения следующих **задач**:

1. Ознакомиться с официальным сайтом организации;
2. Проанализировать официальный сайт и соц. сети;
3. Рассмотреть внешнее окружение спортивной организации, изучить спонсоров и партнеров организаций;
4. Сделать выводы по внешней структуре и дать рекомендации;

**Объект исследования: Украинская мультигейминговая киберспортивная организация «Natus Vincere».**

**Предмет исследования:** Взаимодействия и коммуникации организации во внешней среде.

Данная курсовая работа состоит из двух глав. Первая глава является теоретической, в ней изложены теоретические аспекты выбранной темы, основные понятия. Вторая глава – практическая часть исследования. Она включает в себя описание объекта исследования (**Украинская мультигейминговая киберспортивная организация. «Natus Vincere»**) и характеристику спортивной организации.

## **1 глава. Особенности внешней среды организации.**

Любая организация находится и функционирует в среде. Не существует ни одной организации, которая не имела бы внешнего окружения и не находилась бы с ним в состоянии постоянного взаимодействия. Любая организация нуждается в регулярном получении из внешней среды исходных продуктов для обеспечения своей жизнедеятельности. При этом каждая организация должна отдавать что-то во внешнюю среду в качестве компенсации за ее существование. Как только рвутся связи с внешней средой, организация погибает.

В последнее время в связи с усилением и усложнением конкурентной борьбы, а также с резким ускорением процессов изменения в окружающей среде организации все в большей мере вынуждены уделять внимание вопросам взаимодействия с окружением и развивать способности адаптации к изменениям внешней среды. Ключевую роль в выработке и проведении политики взаимодействия организации с окружением играет менеджмент, особенно его верхний уровень. Вопросы долгосрочной политики взаимодействия организации со

средой становятся во главу угла построения всех процессов управления. В менеджменте под средой организации понимается наличие условий и факторов, которые воздействуют на функционирование фирмы и требуют принятия управленческих решений, направленных на их управление либо на приспособление к ним. В научной литературе существует достаточно много точек зрения по поводу структуры внешней среды. Но наиболее широко распространен подход, согласно которому во внешней среде любых организаций выделяют два уровня: микро- и макросреду.

Внешняя среда - это все те факторы, которые находятся за пределами организации и могут на нее воздействовать, в которых приходится работать организации, также она находится в непрерывном движении и подвержена изменениям (Рис.1). Внешняя среда является источником, питающим организацию ресурсами, необходимыми для поддержания ее внутреннего потенциала на должном уровне. Организация находится в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания.

Меняются вкусы потребителей, рыночный курс рубля по отношению к другим валютам, вводятся новые законы и налоги, изменяются рыночные структуры, новые технологии революционизируют процессы производства, действуют еще и многие другие факторы. Способность организации реагировать и справляться с этими изменениями внешней среды является одной из наиболее важных составляющих ее успеха. Вместе с тем эта способность является условием осуществления запланированных стратегических изменений.

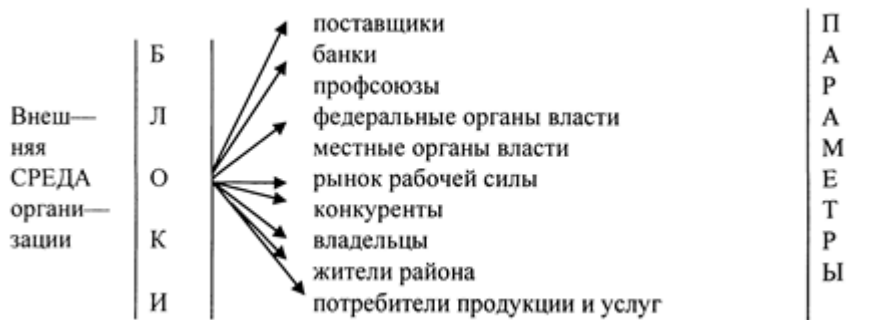


**Рис. 1. Внешняя среда организации**

Анализ внешней среды обычно считается исходным процессом стратегического управления, так как обеспечивает базу для определения как миссии и целей фирмы, так и для выработки стратегий поведения, позволяющих фирме выполнить миссию и достичь своих целей. Он представляет собой процесс, посредством которого разработчики стратегического плана контролируют внешние по отношению к организации факторы, чтобы определить возможные угрозы для фирмы. Анализ внешней среды служит инструментом, при помощи которого разработчики стратегии контролируют внешние по отношению к организации факторы с целью предвидеть потенциальные угрозы и вновь открывающиеся возможности. Анализ внешнего окружения помогает получить важные результаты. Он дает организации время для прогнозирования возможностей, время для составления плана на случай непредвиденных обстоятельств, время для разработки системы раннего предупреждения на случай возможных угроз и время на разработку стратегий, которые могут превратить прежние угрозы в разного рода выгодные возможности.

Внешнее окружение организации, состояние взаимодействия с которым определяется преимущественно качеством управления ею, можно представить в виде двух сфер (рис. 2).

Первая сфера, среда косвенного воздействия - это общее внешнее окружение организации. Данное внешнее окружение отражает состояние общества, его экономики, природной среды, не связано с конкретной организацией и включает в себя рынок рабочей силы, новые технологии, общество, политику, конъюнктуру рынка и нормы общественной жизни.



**Рис. 1. Факторы внешней среды организации**

Общее внешнее окружение является более или менее одинаковым для подавляющего большинства организаций.

Включая в себя факторы, влияющие на предприятие не прямо и немедленно, а опосредовано, через сложную систему конъюнктуры рынка, оно формируется под влиянием политических, правовых, социально-культурных, экономических, технологических, национальных и международных процессов, а также процессов природопользования и хозяйственных связей и отношений. Вторая сфера, среда прямого воздействия - это так называемое непосредственное деловое окружение организации. Это окружение формируют такие субъекты среды, которые непосредственно связаны или непосредственно воздействуют на деятельность данной конкретной организации. При этом надо обратить внимание на то, что и организация в свою очередь может непосредственно влиять на них.

Непосредственное деловое окружение организации создают покупатели, поставщики, конкуренты, деловые партнеры, а также государственные организации, регулирующие хозяйственную деятельность (налоговая инспекция, органы лицензирования, страхования, таможенная и правоохранительная службы и т.д.) и такие организации, как административные органы, деловые объединения и ассоциации, профсоюзы и т.п.

Для того чтобы оценить необходимость проведения тщательного анализа внешнего окружения организации необходимо также рассмотреть характеристики внешней среды, которые оказывают непосредственное воздействие на сложность его осуществления. Во-первых, к числу данных характеристик относится взаимосвязанность факторов внешней среды. Под ней понимается уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы. Факт взаимосвязанности является значимым уже не только для рынков страны или региона, но и для мирового рынка. Данная взаимозависимость превратила среду современных организаций в бурно изменяющуюся. Руководители больше не могут рассматривать внешние факторы по отдельности, изолированно друг от друга. Специалисты даже не так давно ввели понятие «хаотичных изменений» для описания внешней среды, которая характеризуется еще более быстрыми темпами изменений и более сильной взаимосвязанностью.

Во-вторых, можно отметить такую характеристику как сложность внешней среды. Это число факторов, на которые организация обязана реагировать, а также уровень вариантности каждого фактора. Если говорить о числе внешних факторов, на которые предприятие реагирует, то если на нее давят государственные постановления, частое перезаключение договоров с профсоюзами, несколько заинтересованных групп влияния, многочисленные конкуренты и ускоренные технологические изменения, можно утверждать, что эта организация находится в более сложном окружении, чем, положим, организация, озабоченная действиями всего нескольких поставщиков, нескольких конкурентов, при отсутствии профсоюзов и замедленном изменении технологии. Организации, работающие в несложной среде, обладают одним преимуществом: им приходится иметь дело всего лишь с несколькими категориями данных, необходимых для принятия управленческих решений. В силу этого в менее сложном окружении нужна и менее сложная организационная структура, но так как разные организации функционируют в разных средах, ситуационный подход определяет, что не существует и наилучшей организационной структуры.

В-третьих, нужно выделить подвижность среды. Под ней понимается скорость, с которой происходят изменения в окружении организации. Многие исследователи отмечают такую тенденцию, что окружение современных организаций изменяется с нарастающей все время скоростью. Однако притом, что эта динамика является общей, есть организации, вокруг которых внешняя среда особенно подвижна. Например, в результате исследований обнаружилось, что скорость изменения технологии и параметров конкурентной борьбы в фармацевтической, химической и

электронной промышленности выше, чем в других отраслях. Быстрые изменения происходят в авиационно-космической промышленности, производстве компьютеров, биотехнологии и сфере телекоммуникаций. Менее заметные относительные изменения затрагивают строительную, пищевую промышленность, производство тары и упаковочных материалов.

В-четвертых, существует еще такая характеристика внешней среды как неопределенность. Она является функцией количества информации, которой располагает организация (или лицо) по поводу конкретного фактора, а также функцией уверенности в этой информации. Если информации мало или есть сомнения в ее точности, среда становится более неопределенной, чем в ситуации, когда имеется адекватная информация и есть основания считать ее высоконадежной. Поскольку бизнес все более становится глобальным занятием, требуется больше и больше информации, но уверенность в ее точности заметно снижается. Зависимость от мнений иностранных экспертов или аналитических материалов, изложенных на иностранном языке, усугубляет неопределенность. Чем неопределеннее внешнее окружение, тем труднее принимать эффективные решения в области управления.

Все эти характеристики внешней среды организации говорят о высокой динамике и вариантном характере происходящих в ней изменений, что накладывает на руководство задачи как можно более точного прогнозирования, оценки и анализа сложившегося внешнего окружения фирмы с тем, чтобы заранее установить характер и силу возможных угроз, что позволит вырабатывать и адекватно ситуации корректировать выбранную стратегию. В результате эволюции менеджмента изменялись и совершенствовались методы стратегического планирования и управления. В современных условиях наиболее действенным считается необходимость осуществлять превентивное реагирование на прогнозируемые во внешней среде изменения так, как только с помощью этого можно не только выжить, адаптироваться, но и максимально эффективно использовать имеющиеся у организации резервы, а также возможности, возникающие вследствие происходящих перемен. Все это создает предпосылки для дальнейшего развития.

## **1.2 Специфика киберспорта**

7 июня 2016 года киберспорт снова был признан официальным видом спорта в Российской Федерации. К сожалению, подавляющее большинство людей имеет крайне поверхностное представление о современных компьютерных играх, которое дополнительно искажают всевозможные нелепые стереотипы.

Компьютерный спорт — (киберспорт, е-спорт, электронный спорт (англ. cybersport, e-Sport, e sport, electronic sport) — вид спорта, представляющий соревновательную деятельность, специальную практику подготовки к соревнованиям на основе компьютерных и/или видеоигр, где игра предоставляет среду взаимодействия объектов управления, обеспечивая равные условия состязаний человека с человеком или команды с командой.

Киберспорт возник в тот момент, когда один человек получил возможность соревноваться с другим в компьютерной игре. Неотъемлемой составляющей популярных состязаний является зрелищность, что в контексте компьютерных игр означает графику и динамичность процесса.

Спонсоры вкладывают огромные деньги в развитие киберспорта, а от игроков требуется профессиональный подход к своей работе. Заметьте, не хобби, а именно работе! Мало найдется сегодня скептиков, утверждающих, что киберспорт –это вообще не спорт.

«Спорт – это больше, чем набор различных движений, которые вы видите на спортивном поле. На самом деле, это лишь одна из составляющих большой картины, которая определяет понятие «спорт». Умственные навыки, стратегии или подготовка являются также важными составляющими, которые влияют на результативность. Все они встречаются в киберспорте. Хотя движения в киберспорте нельзя сравнивать с теми, которые мы видим в традиционных видах спорта, например, в футболе или биатлоне, однако двигательную активность в киберспорте нельзя недооценивать. Движения могут быть с меньшей амплитудой, но они, как правило, очень быстрые и точные. По этим причинам киберспорт с уверенностью можно отнести к «нормальным» видам спорта», - рассказал в интервью (Cgc-eu.org) руководитель Центра Здоровья в Высшей школе физкультуры и спорта в Кельне, профессор Инго Фробёз.

Популярных игр, ориентированных на состязания, не так много. Одно из основных требований к киберспортивной игре — преобладание элемента мастерства над элементом удачи. Случай не должен определять исход, только персональные и командные навыки. Обычно разработчики изначально решают, будет ли их игра



спортивной или исключительно развлекательной. Ещё одним обязательным требованием является наличие баланса и равных возможностей для всех участников. Зачастую именно неспособность сбалансировать игровой процесс хоронит перспективную игру, зато более успешные конкуренты завоёвывают многомиллионную аудиторию.

Примеров, хорошо выстреливших киберспортивных игр не так много. Среди «стрелялок» на протяжении многих лет безоговорочным фаворитом является «Counter-Strike». В стратегиях доминирует «Starcraft». Есть игры и для тех, кто любит размеренный и спокойный игровой процесс, например, карточная Hearthstone, воплотившая идеи и принципы настольных карточных игр в цифровой форме.

Отдельным жанром идут так называемые MOBA-игры. Само понятие «многопользовательская онлайн-боевая арена» (Multiplayer Online Battle Arena — MOBA) в 2010 году ввела компания «Riot Games», разработчик «League of Legends». Спустя четыре года отдельную игру в этом же жанре выпустила Blizzard и некоторые другие компании. Сейчас скопировать League of Legends пытается чуть ли не каждый разработчик, но получается у них не очень.

MOBA-игры оказались наиболее привлекательными среди прочих жанров. Они простые и имеют практически неограниченный потенциал в оттачивании персональных навыков и командной игры. При этом внутриигровая система подбирает соперников с аналогичным уровнем игры, что исключает встречи со значительно более опытным оппонентом. Зайти в матч с друзьями командой и координировать действия через голосовую связь, чтобы вместе покорять новые рейтинги, — это совершенно уникальный и очень увлекательный опыт. Большинство MOBA-игр бесплатны, а внутриигровые покупки не влияют на баланс и предназначены только для украшения персонажей.

Российская Федерация стала первой страной, признавшей киберспорт в качестве спортивной дисциплины. Это произошло ещё в 2001 году. Из-за бюрократических условностей статус был отозван в 2006 году, но спустя 10 лет компьютерные игры снова заняли своё законное место наравне с футболом и хоккеем.

Киберспорт имеет свое уникальное оборудование, инвентарь и правила, свои принципы и особую терминологию. Столь активное и достаточно успешное развитие киберспорта в нашей стране приводит к развитию его законодательной базы. Так, одним из последних нормативно-правовых актов, изданных в 2017 г.

стал Приказ Минспорта России от 09.10.2017 № 881 были утверждены "Правила вида спорта «компьютерный спорт». Согласно реестру, киберспорт включает в себя 4 основные дисциплины:

**1. Боевая арена.** В мире компьютерного спорта данный жанр именуется multiplayer online battle arena (или МОБА) — многопользовательская онлайн-боевая арена. Согласно п. 3.1 раздела IV «Общие правила боевой арены» Правил киберспорта целью игры является уничтожение/захват главного здания соперника и/или уничтожение игровых единиц оппонента. Это командные онлайн поединки, где каждый участник команды управляет одним персонажем из общего списка доступных в игре героев, имеющих индивидуальные особенности. Конечная цель каждой команды — пробиться и уничтожить главное здание противоположной команды. «Dota 2» и «League of Legends» являются самыми массовыми и популярными представителями данной категории игр. Также по «Dota 2» проводятся одни из самых значимых международных соревнований — «The International».

**2. Соревновательные головоломки.** Согласно п. 3.1 раздела IV «Общие правила соревновательных головоломок» Правил киберспорта цель игры — превзойти соперника в выполнении условий головоломки в условиях ограниченного времени. Также в Правилах дается отдельный термин, согласно которому соревновательная головоломка — это «спортивная дисциплина компьютерного спорта, жанр видеоигр, в которых игроки сталкиваются с непростыми задачами, для решения которых, требуется выполнение действий в уме, сообразительность, и результат зависит от скорости мышления и качества знаний стратегии и тактики игры».

Помимо The International существуют также турниры по игре CS:GO (Counter-Strike: Global Offensive). Данная игра относится к жанру «шутер от первого лица» (англ. First-person Shooter, FPS) в котором происходят сражения с любым видом оружия (в большинстве случаев — огнестрельное) непосредственно от первого лица. Такие игры, в частности игры серии «Counter-Strike», являются достаточно популярными. Однако, несмотря на данное обстоятельство, жанр FPS до сих пор отсутствует в правовой базе киберспорта, в частности в Правилах киберспорта. В результате законодательством не предусматривается возможность проведения официальных соревнований отечественных команд в турнирах по «CS:GO». Несмотря на то, что указанная игра относится к жанру «шутер от первого лица», она имеет некоторые элементы головоломки. Цель игры — выполнить задание карты или уничтожить противников. Однако, для ее достижения необходимо не только знание местности, но и принятие быстрых логических, тактических и стратегических решений, что

входит в понятие термина «соревновательные головоломки». Таким образом, целесообразным является законодательное закрепление отдельной дисциплины киберспорта «шутер от первого лица». Стоит отметить, что в конце ноября 2017 года Общественная палата РФ провела заседание на тему перспектив action-игр в будущем компьютерного спорта. По итогам круглого стола представители профильных министерств и ведомств сошлись на том, что у них нет предубеждений против киберспорта в целом, а также шутеров и файтингов.

**3. Стратегия в реальном времени.** Согласно п. 3.1 раздела IV «Общие правила стратегии реального времени» Правил киберспорта целью игры является уничтожение игровых единиц оппонента. Самыми яркими представителями данной категории игр являются «Star Craft 2», «Warcraft III». Игроки развиваются (строят базы, добывают ресурсы, развивают свою армию) и ликвидируют оппонента.

**4. Технический симулятор.** Симуляторы — «имитаторы», механические или компьютерные, «имитирующие» управление каким-либо процессом, аппаратом или транспортным средством. Согласно п. 3.1 раздела IV «Общих правил технических симуляторов» целью игры является достижение победы в соответствии с условиями технической спецификации и получения навыка управления техническими объектами. Суть данной категории игр сводится к управлению мирной и боевой виртуальной техникой («технические симуляторы2»). Российский законодатель вводит их определение: «симулятор технический — симулятор управления транспортной, боевой и спецтехникой (в том числе: танковый симулятор, авиационный симулятор, автомобильный симулятор)». Например, «World of Tanks» — симулирует танковые бои в условиях Второй мировой войны, «World of Warships» — симулирует боевые морские сражения также в условиях Второй мировой войны. Также к данной дисциплине законодатель относит еще и спортивные симуляторы — симулятор спортивной игры, воссоздающий спортивную игру на арене (в игровой вселенной) с помощью компьютерных программ, создающий видеоплощадку для соревнований по правилам вида спорта, признанного в установленном порядке (в том числе: симуляторы футбола, шахмат, шашек, спортивного бриджа, хоккея и т.д.). Представителями данной категории игр являются FIFA (серия игр, посвященных футболу), NBA (баскетболу) и др.

Киберспортивные соревнования по названным дисциплинам также имеют правовой статус. Законодательство РФ предусматривает три формы проведения компьютерных соревнований: ЛАН-соревнования, ЕСНУП, онлайн-соревнования.

**LAN** (анг. Local Aerial Network — локальная вычислительная сеть). «ЛАН — префикс, используемый для обозначения соревнований и других мероприятий, проходящих в заведениях компьютерного досуга, либо на специально оборудованных площадках в одном или смежных помещениях». Иными словами, ЛАН — это компьютерная сеть, которая покрывает, как правило, относительно небольшую территорию, пространство, в отличие от соревнований формата онлайн. Все спортсмены ставятся в равные условия: единые правила игры, программное обеспечение и абсолютно одинаковые компьютеры. Единственное, что могут использовать участники из своего личного оборудования — это мышка и клавиатура. ЛАН-соревнования проводятся в заведениях компьютерного досуга или на специально оборудованных площадках, в одном помещении (или в нескольких смежных). Так, упомянутые выше The International по Dota 2 относятся к такому формату соревнованиям.

**ЕСНУП** — Единые Соревнования на Удаленных Площадках проходят одновременно в двух и более географически удаленных местах на ЛАН-площадках, имеющих подключение к сети Интернет. Регистрация на соревнования, жеребьевка и турнирная таблица являются едиными для всех мест проведения таких соревнований, ход и результаты соревнований фиксируются в автоматизированной онлайн-системе проведения соревнований АОС — специализированном веб-сайте с программой.

При проведении онлайн-соревнований взаимодействие спортсменов, судей и другого технического и обслуживающего персонала происходит через сеть Интернет, а регистрация участников, жеребьевка, ход соревнований, их конечные и промежуточные результаты фиксируются в АОС. «Онлайн — префикс, используемый для обозначения соревнований, других мероприятий, действий, игр и взаимодействия, осуществляемых дистанционно с использованием сети Интернет без визуального контакта участников». Проведение онлайн-соревнований в качестве официальных допускается только в следующих случаях:

— соревнование является отборочным этапом, и следующий этап проходит ЛАН или ЕСНУП;

— на компьютерах всех участников, как минимум, 1/8 финала установлено аппаратное и/или программное обеспечение, позволяющее контролировать достоверность их участия;

— в специальных случаях, установленных ИеСФ для международных соревнований.

Подобное ограничение для проведения онлайн-соревнований является логичным, в силу того, что в данном случае затруднительно предоставить всем участникам действительно равные условия участия[1].

Правила каждого турнира или соревнования содержатся в регламентах (правилах) конкретного мероприятия. В качестве примера можно привести один из турниров «Skin Fast Cup #4» по «CS:GO». Все матчи турнира проходили в формате Single Elimination BO1, согласно которому команда «вылетает» при первом поражении. Правилами турнира предусмотрено, что для участия в турнире участникам необходимо зарегистрироваться на сайте [csgo.starladder.tv](http://csgo.starladder.tv), установить GameID соответствующий игровому аккаунту, создать команду, сформировать состав или присоединиться к существующему составу в дисциплине «Counter-Strike: Global Offensive», зарегистрироваться в турнире и подтвердить свое участие. П. 2.3 Правил гласит, что все матчи проходят на предоставленных организатором серверах. Организаторы предоставляют участникам сервера с локацией в России. Там образом, данные соревнования проходят в формате онлайн.

В целом, если обращаться к приведенным Правилам турнира, игроком «Skin Fast Cup #4» по «CS:GO» может стать любой человек, обладающий необходимыми навыками и знаниями (в соответствии с Методическими рекомендациями по обучению компьютерному спорту ФКС), место нахождения которого также не столь важно. Одновременно с этим, участник киберспортивных соревнований имеет свои права и обязанности, что регламентировано российским законодательством.

Правовой статус участника киберспортивных соревнований. Правовой статус участника соревнований также определяется Правилами киберспорта, а также Федеральным законом от 04.12.2007 № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» (далее — Федеральный закон № 329-ФЗ). Участник соревнований — физическое лицо (спортсмен), команда (пара или группа лиц), ассистент, участвующие в соревнованиях одной дисциплины, сохраняющие свой состав на протяжении всех этапов отдельного соревнования. В соответствии с п. 22 ст. 2 Федерального закона «№ 329-ФЗ» является физическое лицо, занимающееся выбранными видом или видами спорта и выступающее на спортивных соревнованиях, причем вне зависимости от того, занимается ли такое лицо профессиональным спортом или нет.

Интересно то, что в отсутствие законодательного регулирования киберспортивные команды, правовая база начала создаваться по аналогии с футбольными. Организационно-правовая форма спортивных футбольных клубов претерпевала в

свое время значительные изменения. Согласно п. 3 ст. 3 Федерального закона № 329-ФЗ сочетание государственного регулирования отношений в области физической культуры и спорта с саморегулированием таких отношений субъектами физической культуры и спорта является одним из принципов законодательства о физической культуре и спорте. Если раньше влияние государства было велико, то сейчас влияние коммерческих организаций в значительной степени превалирует.

Киберспорт достоин статуса официального спорта, потому что он массово доступен. Компьютерный спорт интересен миллионам людей во всём мире. Люди с ограниченными возможностями здесь ничем не отличаются от остальных. Интернет снимает физические ограничения и позволяет сыграть вместе с друзьями из других городов или стран. Фактически количество участников киберспортивного движения стало настолько большим, что игнорирование столь огромного сообщества было бы показательным пренебрежением. Также популярность и перспективность киберспорта привлекают в эту сферу огромные капиталы, большая часть которых достаётся игрокам, делая из увлечения хорошо оплачиваемую работу. Какой бы увлекательной ни была игра, для её поддержки и продвижения нужен толчок. Разработчики тратят огромные суммы на организацию чемпионатов. К ним присоединяются спонсоры — производители компьютерных аксессуаров и прочих атрибутов. Добившиеся успеха игроки превращаются в профессиональных атлетов, зарабатывающих любимым делом.

Современные чемпионаты по компьютерным играм ничем не отличаются от крупных футбольных и хоккейных турниров. Большие игровые арены, которые появляются во всех крупных городах мира и строятся специально для киберспортивных мероприятий — это те же стадионы[3].

### **Таб.3 Топ-5 турниров по объему призовых в 2018 году**

\$25 млн «Dota 2»	The International
\$2,2 млн «League of Legends»	Чемпионат Мира
\$2 млн «PUBG»	Global Invitational 2018
\$1 млн «CS:GO»	FACEIT Major: London 2018

\$1 млн «Overwatch»                      Overwatch League

### Существуют такие Арены как:

«**Киев Киберспорт Арена**» — одна из старейших киберспортивных арен мира.

«**Winstrike Arena**» в московском Центральном детском магазине на Лубянке.

«**Blizzard Arena**», здесь проходят матчи по Overwatch и другим играм Blizzard.

«**Inferno Online Stockholm**» — старейший шведский компьютерный клуб, попал в Книгу рекордов Гиннеса как крупнейший игровой центр в мире.

«**MLG.tv Arena**» — самая крупная арена в США, занимающая 1300 квадратных метров.

Самые примечательные команды за рубежом — «**Team Liquid**». Их составы по CS: GO и Dota 2 входят в топ-10 лучших коллективов мира. **LGD** — Dota-команда, сотрудничает с футбольным клубом «ПСЖ». **Evil Geniuses** — одна из богатейших североамериканских организаций. **Cloud9** — одним из партнеров команды стали ВВС США. Самые титулованные организации в СНГ - «**Natus Vincere**» и «**Virtus.pro**» [2]. Одну из этих команд я проанализирую и рассмотрю.

## Глава 2. Анализ спортивной организации

### 2.1. Характеристика команды «Natus Vincere»

Natus Vincere (Na`Vi) (с лат. — «рождённые побеждать») — украинская мультигейминговая киберспортивная организация с фирменным черно-желтым стилем. В 2010 году состав по игре «Counter-Strike 1.6» впервые в истории выиграл три крупных турнира за один год — Intel Extreme Masters, Electronic Sports World Cup и World Cyber Games 2010. Летом 2011 года состав команды по «Dota 2» стал лучшим на турнире The International 2011, обыграв в финале китайскую команду «ЕНОМЕ» и выиграв \$1 000 000 за первое место.

С момента основания в 2009 году поддержкой команды занимался известный меценат и организатор киберспортивных турниров Мурат Жумашевич («Арбалет»).

В октябре 2011 года закончилась его договорённость с членами организации, после чего руководство и развитие Natus Vincere стало осуществляться собственными силами. Генеральным директором организации являлся Александр «ZeroGravity» Кохановский.

Летом 2016-го года киберспортивный клуб «Natus Vincere» заключил сделку с российским холдингом ESforce Holding Ltd (ранее известным как Virtus.pro Group). Сумма сделки составила около \$10 млн, а предмет — продажа долей в активах, а также медиаправ клуба «Na'Vi».

25 января 2017 года Natus Vincere сообщает о смене генерального директора. Александр «ZeroGravity» Кохановский покидает должность и теперь займет место в учреждённом совете директоров. Позицию генерального директора займет Евгений Золотарёв.

В конце ноября 2017 года, киберспортивный клуб «Natus Vincere» и российский холдинг ESforce Holding Ltd (ранее известный как Virtus.pro Group) объявили о прекращении сотрудничества. По соглашению сторон, медиа- и рекламные права, касающиеся Natus Vincere, возвращаются к Zero Gravity Group, которую возглавляет Александр Кохановский[4].

Если зайти на официальный сайт «Natus Vincere», то можно увидеть красиво оформленный сайт, с логотипами и рисунками организации. Сайт довольно информативный и можно узнать много информации про жизнь и биографию игроков и их коммуникации с фанатами. На главной странице сделана «Лента», где показаны последние новости в сфере киберспорта, организации и информация о жизни команд и отдельно игроков. Также справа можно увидеть список запланированных игр с другими командами. Над лентой новостей присутствует вкладка «стримы/видео», где можно посмотреть прямые трансляции игроков или просто видео с их присутствием. Кроме главной страницы присутствуют еще такие как: «Медиа», «События», «Магазин», «Команда», «О клубе», «Фан-зона».

Во вкладке «Медиа» также можно увидеть прямые трансляции и видео с игроками. Еще можно взглянуть на фотоотчеты с различных турниров, где участвует какая-либо из команд организации.

Во вкладке «События» также, как и на главной странице есть расписание будущих матчей и результаты уже сыгранных и можно почитать репортажные статьи про прошедшие турниры.



Следующая вкладка «Магазин», в которой можно приобрести фирменную одежду с логотипом команды, либо игровое оборудование от партнера «Hyper X».

Вкладка «Команда» познакомит фанатов с составами команд «Natus Vincere» в «Counter Strike Global offensive», «Dota 2», «PlayerUnknown's Battlegrounds», «Paladins» и «FIFA». Можно взглянуть на трофеи, полученные командами и узнать призовые турниров. А в Зале славы можно почитать какой вклад вложили игроки в историю «Natus Vincere».

Во вкладке «О клубе» можно посмотреть титульного партнера, генеральных партнеров и просто партнеров. Также показана структура подразделений организации: «Главный офис», «YouTube», «SMM», «Веб-сайт». В пресс-ките можно скачать архив с брендбуком, логотипом и официальными шрифтами «Natus Vincere». В контактах можно написать письмо в организацию, предварительно указав свое имя, e-mail, а также выбрав тематику обращения.

Внизу главной страницы большими буквами написано «Спасибо, что вы с нами» и расписаны ссылки на все социальные сети организации.

## **Таб.2 Количество подписчиков в социальных сетях**

<a href="https://www.facebook.com/NatusVincere">https://www.facebook.com/NatusVincere</a>	<b>Подписчики - 1 861 382</b>
<a href="https://vk.com/natus.vincere">https://vk.com/natus.vincere</a>	<b>Подписчики - 591 643</b>
<a href="https://www.youtube.com/user/natusvinceretv">https://www.youtube.com/user/natusvinceretv</a>	<b>Подписчики - 2 099 454</b>
<a href="https://steamcommunity.com/groups/Natus-Vincere">https://steamcommunity.com/groups/Natus-Vincere</a>	<b>Подписчики - 1 007 970</b>
<a href="https://twitter.com/natusvincere">https://twitter.com/natusvincere</a>	<b>Подписчики - 470 486</b>
<a href="https://instagram.com/natus_vincere_official/">https://instagram.com/natus_vincere_official/</a>	<b>Подписчики - 393 666</b>
<a href="https://t.me/natus_vincere_official">https://t.me/natus_vincere_official</a>	<b>Подписчики - 14 066</b>

Сверху главной страницы размещены ссылки на всех имеющихся партнеров организации.

**Титульный партнер** – «**GG.BET**». Букмекерская контора по киберспорту.

**Генеральный партнер** – «**HyperX**». подразделение (и одноимённый бренд) американской компании «Kingston Technology», специализирующееся на создании высокопроизводительных твердотельных накопителей, памяти DDR4 и DDR3, USB-флеш-накопителей, а также геймерских гарнитур и игровых аксессуаров. Наушники HyperX являются официальной продукцией профессиональных игроков команды «Natus Vincere».

**Генеральный партнер** – «**Black Monster**» — марка энергетических напитков. Производитель энергетических напитков уделяет особое внимание компьютерному спорту: выступает спонсором ведущих киберспортивных организаций, организует турниры под своим брендом и создаёт собственный киберспортивный контент. Тем самым «Black Monster» получает эффективные инструменты коммуникации со своей целевой аудиторией — представителями активной продвинутой молодёжи.

**Партнеры** – «**Omen**», «**DXracer**», **Магазин «ЗОНА 51»**, «**NVIDIA**». Эти компании производят аппаратуру и аксессуары для геймеров, и игровые ПК и также являются официальной продукцией профессиональных игроков.

## **2.2 Характеристика непосредственного окружения**

Анализ непосредственного окружения предусматривает исследование компонентов внешней среды, с которыми организация непосредственно контактирует в процессе деятельности. Важным здесь является то, что организация может оказывать существенное влияние на характер и содержание этого взаимодействия, предотвращать появление угроз и создавать некоторые преимущества. Непосредственное окружение включает: фанатов, партнеров, покупателей продукции и услуг; конкурентов, контрактные аудитории[8].

В статье про «Na`Vi» Капитан «Team Secret» Клемент «Puppey» Иванов поделился мнением о Natus Vincere. В своем интервью сайту «cyber.sports.ru» он сказал такие слова: «Na`Vi – хорошая команда, но конкуренция сегодня высока»[7].

К конкурентам организации Natus Vincere можно отнести такие команды как: Gambit Esports, Team Empire, MIBR, а самый сильный конкурент – Astralis. Astralis

стала чемпионом BLAST Pro Series – Lisbon 2018 (CS:GO). В решающей встрече команда Лукаса "gla1ve" Россандэра переиграла Natus Vincere со счетом 2:1. В финале встретились две лучшие команды группового этапа. Датский коллектив прошёл групповую стадию без поражений, а Natus Vincere уступили «Astralis» и «MIBR».

И также «Astralis» одержала победу в гранд-финале «FACEIT Major» (2:0) и завоевали чемпионский титул. На сегодняшний день эта команда пока сильнейшая в мире.

У Natus Vincere также, как и у других команд тоже присутствуют преимущества и недостатки в игре. На турнирах ESL One Katowice, The Bucharest Major и GESC Indonesia по «DOTA 2» обновленный состав сумел набрать немного очков DPC, подарил нам кучу эмоций переворотом против «Fnatic», но все же претензий к игре Na`Vi у фанатов было немало. На сайте «cyber.sports.ru» в «блог s1gall'a» (Автор статей и обозреватель по Dota 2) отмечает недостатки игры команды:

Во-первых, Координация во время игры и распределение обязанностей. На трех вышеназванных турнирах именно Dendi, по общекомандному решению, должен был руководить игрой при любых обстоятельствах. Но перемещения и действия команды были неслаженные, а от этого страдает игра самого Dendi – а ведь его роль ключевая. К тому же, многие профессионалы неоднократно отмечали, что управлять игровым процессом с позиции мидера крайне сложно. Проблема капитана характерна для большинства составов Na`Vi, и уж тем более для этого. Сейчас очевидно, что ведение игры лучше отдать саппортам, а Dendi пора сконцентрироваться на собственном исполнении. RodjER в одном из недавних интервью отметил, что его напарники по команде не паникуют, если на одной из линий дела плохи, ведь все понимают, что в это время на других линиях все должно быть хорошо. Dendi, как лидеру и опытному игроку, стоит принимать удар на себя, чтобы на других линиях игроки чувствовали себя комфортно.

Во-вторых, Незнание или неумение использовать преимущество. Na`Vi достаточно хорошо проводят начало игры, но как только начинается мидгейм — все резко становится плохо. Это вытекающая проблема из претензии №1. При просмотре большинства игр складывается впечатление, что «Na`Vi» и сами не знают, когда надо «пофармить», когда пойти пушить, когда можно забирать Рошана и т.д. Кроме того, они дают слишком много пространства сопернику, которого будет достаточно любой сильной команде для того, чтобы сократить преимущество в случае отставания.

В-третьих, За последнее время команда проиграла уже несколько игр в «DOTA 2» по одной лишь этой причине: то неграмотно выстроят позиционку, то кто-то из игроков отдастся прямо перед появлением нового Рошана, то банально проворонят заход соперника и так далее[6].

В «CS:GO» дела обстоят лучше, но всегда присутствуют индивидуальные ошибки у игроков. Карту «Cache» «Na`Vi» никогда не выигрывали. Но зато они отлично знают карту «Overpass» и великолепно отыгрывают за обе стороны. Но очень сильный соперник для Na`Vi это – «Astralis», которую можно назвать лучшей командой мира. При встрече этих команд в финале «Facelt London Major», Na`Vi не справились с нервами. «Astralis» была уверенной на протяжении всего финала, у Natus Vincere же тряслись руки. Лучший игрок мира, Саша «S1mple» дал 24 фрага на 36 смертей и заработал рейтинг 0.81. Саши просто не было в финале. Возможно, тоже перенервничал. В итоге, команда «Astralis» победила (2:0) в финале «Facelt London Major» и стала чемпионом мира, забрав призовые 500.000\$. «Na`Vi» забрали 150.000\$.

Чтобы понять как Natus Vincere взаимодействует с другими внешними факторами, я приведу в пример состоявшийся совместный стрим Даниила «Zeus» Тесленко (Капитана команды в игре «CS:GO») и рэпера Александра «T-killah» Тарасова. На своем стриме они сыграли несколько матчей в «CS:GO» и ответили на вопросы зрителей. Даниил Тесленко ответил на такие вопросы как «Какие возникают мысли при слове «Astralis»?», также Даниил рассказал в чём сила нынешних составов NAVI и «Astralis», с чего началось увлечение играми, деньгах в индустрии, мнения о СНГ регионе и девушках в профессиональном киберспорте.

Также можно привести в пример интервью для генерального партнера HyperX. На youtube-канале HyperX появилось видео, в котором ведущие канала задали десять вопросов Даниилу «Zeus» Тесленко. Капитан NaVi рассказал о взаимодействии с «Кане» (тренером команды), озвучил формулу успеха, а также поделился мыслями о сложностях пребывания в топе.

Этим я хотел показать, как организация хорошо взаимодействует с известными личностями, аудиторией и фанатами. Цитата фаната Виталия Яицкого об игре и команде в целом: «Просто феномен Zeus'a! Как у него получается зажечь огонь в сердцах команды, просто можно снимать мотивирующий фильм по его жизненному пути в киберспорте! Яркий пример того, что значит настоящий лидер в команде. Конечно, нельзя приуменьшать и вклад других игроков, но у них совершенно иная роль, в которой они себя комфортно чувствуют и показывают нереальный скилл на

соревновательной сцене.»

Недавно появилась новость о том, Украинская команда «NaVi» собирается открыть именной киберспортивный бар в центре Киева. Открытие планируется в ближайшие месяцы, передает Cybersport.ru. Киберспортивный бар, сообщает издание, будет носить название «NaVi Bar». Представители команды пока не предоставили никаких комментариев по этому поводу. Однако, по данным СМИ, бар начнет работать уже в марте текущего года.

Разработкой меню и набором персонала займется компания Food vs Marketing. У заведения есть уже своя страница в социальной сети, где оно описано как «официальный фан-бар команды Natus Vincere».

К слову, игрок команды по дисциплине CS:GO Александр «s1mple» Костылев запустил доставку суши и роллов в Киеве совместно со своим братом — репортером NaVi Алексеем Костылевым. Если организация прокомментирует эту информацию и выяснится, что все-таки это будет официальный фан-бар команды Natus Vincere, то это был бы очень хороший и верный шаг к пополнению фан-базы и для взаимодействий и коммуникаций с внешней средой организации, например, с фанатами.

## **Заключение**

Подводя итог курсовой работы хочу сделать вывод, что, анализ внешней среды - 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, а также возможностями и угрозами, которые заключены во внешней среде. Очевидно, что, не зная среды, организация не может существовать. Организация изучает среду, чтобы обеспечить себе успешное продвижение к своим целям.

Проанализировав внешнюю среду украинской мультигейминговой киберспортивной организации «Natus Vincere», я выявил преимущества и недостатки и хочу дать рекомендации для построения стратегии развития этой организации. Для захвата новых фанатов и покорения новых вершин и званий, конечно, нужна очень сильная и уверенная в себе команда, но в большей части должен быть харизматичный,

опытный и оратор – капитан команды. В команде по «CS:GO» с этой ролью как раз-таки хорошо справляется нынешний капитан Даниил «Zeus» Тесленко. Также в команде присутствуют и ничем не хуже игроки: Александр «s1mple» Костылев, Иоанн «Edward» Сухарев, Егор «flamie» Васильев и Денис «electronic» Шарипов.

Также как я и говорил, если окажется, что бар, который скоро появится в Киеве и будет официальным фан-баром Natus Vincere, то это хороший шаг для продвижения своего уже бренда. В баре руководство и сами игроки команд могли бы общаться с их аудиторией и фанатами вживую и это было бы большим плюсом к их репутации.

Если говорить про рекомендации по поводу игровых моментов, то командам нужно работать более слаженно и серьезно относиться ко всем соперникам независимо от «скилла» противника. В «CS:GO» нужно тренировать карты, которые плохо отыгрываются и тренировать остальные. Нужно оттачивать мастерство, реакцию и придумывать тактики и стратегии, чтобы предсказывать соперников. В таких играх как «DOTA2», также нужно придумывать тактики и работать как одно целое.

Менеджеры и рекламщики организации хорошо работают для раскрутки бренда и продажи фирменной продукции совместно с большими партнерами. Редакторы своевременно пишут все новости в социальных сетях, монтажеры быстро и качественно делают видеоролики и трейлеры на youtube. В целом организация очень хорошо и оптимально работает, захватывая и развивая новые сферы влияния.

## Список литературы

1. Сутырина Е. В. Журнал: Наука XXI века №2 2018. URL: <https://nauka21veka.ru/articles/yuridicheskie-nauki/pravovoe-regulirovanie-kompyuternogo-sporta-v-rossiyskoy-federatsii-1517519752/>.
2. Мельников Д. статья РБК «Юному игроку приготовиться: чем живет российский киберспорт и кто его герои». URL: <https://style.rbc.ru/life/5bc84edc9a794708a3b89a2f>.
3. Сайт «Лайфхакер», Статья: «Что такое киберспорт и почему с ним стоит познакомиться» URL: <https://lifehacker.ru/chto-takoe-kibersport/>.
4. Википедия Natus Vincere URL: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Natus\\_Vincere](https://ru.wikipedia.org/wiki/Natus_Vincere).

5. Официальный сайт Natus Vincere URL: <https://navi.gg/>.
6. Автор статей и обозреватель по Dota 2 «Блог s1gall'a» URL:  
<https://cyber.sports.ru/tribuna/blogs/mmrguide/1624962.html>
7. Опубликовал – cinnabar, Интервью Капитана Team Secret Клемента «Puppey».  
<https://cyber.sports.ru/dota2/1069440248.html>.
8. СПРАВОЧНИК ДЛЯ ЭКОНОМИСТОВ; «Анализ среды. Анализ внешней и внутренней среды предприятия» URL:  
<http://www.catback.ru/articles/theory/strman/sreda.htm>.