

电子竞技进入大联盟时代

电子竞技能否助力媒体和娱乐公司满足观众群体的多变需求？

蜜蜂学堂

蜜蜂内参

不要错过让你洞察整个商业世界的蜜蜂内参

如何免费入群？扫码添加谢小胖助教回复【入群】备注【城市-职务-姓名】

每日精选3份最值得学习的资料给您，不定期分享顶级外文期刊



撩他！撩他！

关于科技、传媒和电信行业中心

世界，洞悉机遇的速度、敏捷性和能力是企业脱颖而出的关键因素；懈怠拖延并不可取。德勤科技、传媒和电信行业中心助力企业甄别风险，把握机遇，有效应对复杂的商业形势。

新技术和业务模式的应用往往暗含风险，随波逐流或置身事外并非明智之举。通过运用本中心的研究，科技、传媒和电信行业领导人积极探索应对方案，评估机遇，助力企业提升能力，推动技术创新，实现可持续的业务价值。

凭借Deloitte LLP在科技、传媒和电信行业的深入洞见、丰富经验和卓越能力，本中心致力于协助科技、传媒和电信行业客户有效应对风险，解决极为复杂的商业挑战。

目录

前言 | 2

电子竞技的发展 | 3

欢迎进入大联盟时代 | 5

逐梦之地 | 7

尾注 | 10

前言

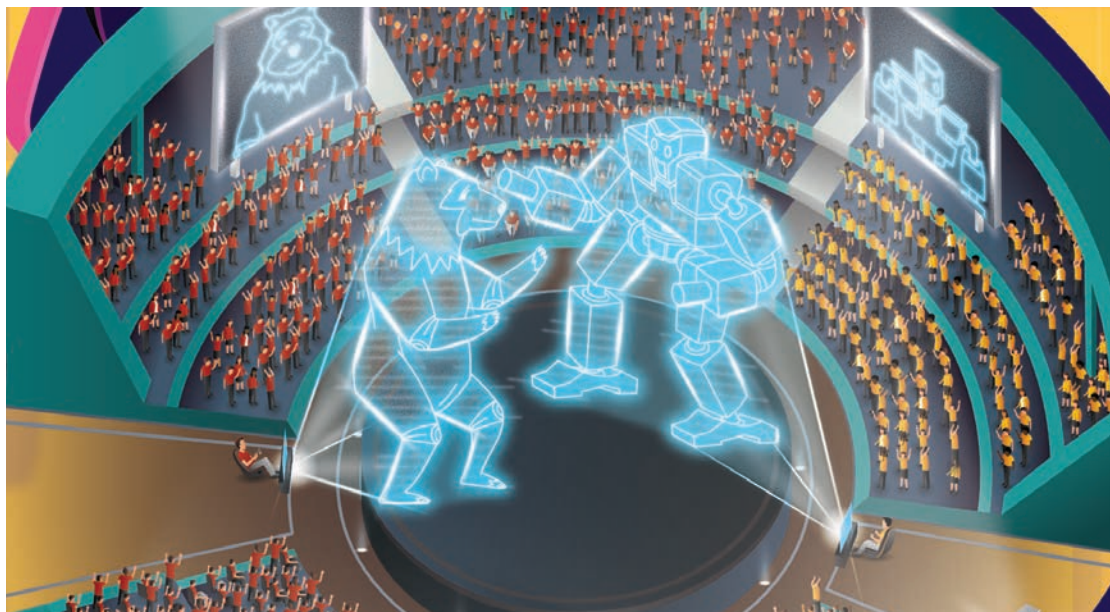
在挤满了15,000人的漆黑的比赛场馆内，只有无数屏幕在快速闪烁并透过竞赛室的玻璃墙面射出的耀眼的光芒。当精力充沛的解说员宣布比赛开始时，粉丝们齐声欢呼，为他们最喜爱的队伍加油助威。超过五百万观众通过网络直播远程观看比赛，其中很多人还参与聊天或发表评论。部分观众通过支付额外的费用，在游戏中直接观看比赛。他们可以任意调节视角，掌控在游戏中的观赛体验。参赛选手可以获得最高2,400万美元的高额奖金。¹

以上描述的是“Valve 2017国际DotA2锦标赛”的比赛场景。在未来几个月甚至几年中，这种壮观的场景可能会越来越常见，同时观看人数、赞助以及奖金亦将超过以往任何时候。

从团队比赛和第一人称竞技对抗到数字职业体育和综合格斗，电子竞技正在吸引大量的观众，其

中很多都是竞技性电子游戏的狂热爱好者——他们既是电子竞技的参与者，也是Twitch等平台上的观众。很多媒体和娱乐公司已经开始进入电子竞技领域，以争夺传统媒体无法触及的观众。

电子竞技行业发展迅速，其规模之大已经远超常人想象。Epic Games的射击游戏《堡垒之夜：大逃杀》在发布后仅八个月，每月用户登陆量便达到4,000万。²此外，《堡垒之夜》迅速成为Twitch平台上观看次数最多的游戏，并有超过4,500个用户频道直播游戏过程，且在任意时间都有平均超过十四万观众观看并发表评论。³同样，仅在2018年6月的一周内，观众通过Twitch观看玩家参加《英雄联盟》比赛的时间就多达1,770万个小时。⁴电子竞技总体的观众规模和观看时长都非常惊人，并且还在不断增长，推动所有想要进军电子竞技台前幕后领域的企业加码资金投入。



电子竞技的发展

从上世纪80年代的街机对战⁵到90年代初的局域网团队战⁶，再到本世纪初兴起的大型多人在线游戏⁷，游戏玩家们通过几十年的努力，为电子竞技行业奠定了坚实的基础。得益于计算和图形处理平台的迅速发展，同时社交媒体和高速互联网接入不断完善，设计人员能够建立快速响应、深度沉浸的共享游戏环境。如今，电子游戏市场行业持续增长，规模已经超过全球电影票房收入的两倍还多。⁸

在这个过程中，数字游戏已经从长篇叙事性单人游戏体验，演变为更持久的、融合销售终端和实时通信功能的社交平台。这种将游戏变成服务转化，使游戏发行商能够通过在游戏中销售可下载内容与玩家展开持续互动，包括定制化和个性化的内容、新的挑战以及免费内容，使游戏保持新鲜感。⁹一些游戏玩家还直播游戏过程并发表评论，关注度最高的用户还能获得许多可观的营销机会。¹⁰多人游戏以及其搭载网络和计算机硬件如今已经足够强大，既能够容纳大量玩家参与游戏，又能实现世界各地的观众实时观看。这一内容丰富的生态系统已经为利益相关方带来了巨大的社会和经济效益。

到2020年，全球电子竞技市场的年收入预计将达到15亿美元，其中大部分来自面向全球约6亿爱好者的赞助和广告。¹¹仅在2017年，为电子竞技赛事和活动获得的品牌赞助便达到了600多个。¹²其他的收入来自投注、门票销售和周边商品。¹³电子竞技行业的丰厚收入和高参与度推动

顶级游戏发行商的估值与销售额不断增长。美国艺电公司 (Electronic Arts) 2017年第四季度的收益报告显示，其旗下竞技性游戏FIFA 18和Madden NFL 18的玩家数量高达1,800万，较上一年增长75%。¹⁴此外，育碧公司 (Ubisoft) 2017财年的收益也有类似表现，其报告显示《彩虹

电子竞技让众多媒体和娱乐公司找到了吸引正在流失的客户群体的办法。

六号：围攻》游戏的电子竞技观众人数创历史记录。¹⁵越来越多广受欢迎的游戏品牌开始注重打造竞技性的多人游戏体验。

电子竞技让众多媒体和娱乐公司找到了吸引正在流失的客户群体的办法。总体而言，相较于整体人口，电子竞技玩家和爱好者都比较年轻，较少观看有线电视，且通常对职业体育兴趣较低。2017年，尼尔森媒体研究 (Nielsen Media) 在一次电子竞技爱好者调查中发现，70%的电子竞技爱好者为男性，年龄在13到40岁之间；三分之二的受访者会观看电子竞技直播；37%的受访者参加过电子竞技直播活动。¹⁶德勤发布的《[数字媒体趋势调查](#)》显示，半数X世代的受访者每周至少玩一次电子游戏，与千禧一代和Z世代受访者的情况类似。X世代玩手机游戏的时间比任何世代都多。¹⁷老一代人可能会对电子游戏不

屑一顾，但他们的孩子在电子游戏时代中成长，会继续使用游戏机、智能手机和个人电脑玩游戏。

观众的习惯也在不断改变。随着有线电视观众逐渐转向流媒体和社交平台，2017年付费电视订阅量减少了360万。¹⁸ 尽管存在这些新的分销渠道，大部分提供商仍坚持传统的业务模式：聚集观众，并通过销售第三方访问权限来吸引观众。Facebook已经从四家热门电子竞技公司购买了独家直播权，其中包括Valve旗下的《反恐精英：全球攻势》。¹⁹ 亚马逊的流媒体服务平台Twitch也购买了暴雪公司旗下《守望先锋联赛》的独家播放权。²⁰

衡量标准是整个行业（包括游戏发行商以及建立和维护多人游戏基础设施的公司）所面临的一大挑战，因为行业参与者并不一定都符合传统电视行业的标准。但它并不是一成不变的，例如，尼尔森（Nielsen）成立电子竞技部门后，便与动视公司（Activision）展开合作，将观众分析应用到《守望先锋》和《使命召唤》两款游戏当中。²¹ 更多的实践经验可以帮助电子竞技市场更加贴近并了解客户，同时也能使游戏发行商获得更多广告收入。

当前的电子竞技行业由知名游戏发行商和几家成长迅速的年轻公司主导，但这样的行业格局也可能迅速变化：《堡垒之夜》迅速走红很大程度上是以牺牲《绝地求生》为代价。²² 热门赛事通常以电脑和游戏机为载体进行比赛，同时移动平台亦日渐兴盛。大多数赛事可分为几种独特的类别，每一类别都有各自的玩家社群。多人在线

对战竞技游戏通常采用俯视视角，以团队比赛为特色，专注于攻打对方团队的堡垒。格斗游戏是两个玩家互相比拼的游戏，就像一场虚拟混合格斗。第一人称射击游戏采用玩家的主观视角，是一种快节奏的战斗游戏。最近的游戏《大逃杀》开发出一种新玩法：将赤手空拳的玩家降落于一个封闭的游戏区域内，让其自行寻找资源和武器并互相战斗至角色死亡，最后唯一的幸存者方能获胜。此外，专业的团体体育项目，如篮球、足球和橄榄球等也衍生出多种广受欢迎的竞技性电子游戏赛事。

与职业体育联赛中各支队伍互相独立不同，各电子竞技游戏均由一家游戏发行商控制。所有权集中意味着，当某个受欢迎的游戏足以形成完整的生态体系后，游戏发行商需要与联赛、玩家、广告商和广播公司紧密合作。游戏开发商有足够的动力提升游戏的可玩性、公平性、参与性和价值，并通过更新和续集来保持游戏赛事受欢迎的程度。

游戏行业的回报颇丰，2018年全球将举行至少30场大型电子竞技锦标赛，²³ 顶级玩家签订多年合同每年可获得高达32万美元的收入。²⁴ 职业电子竞技的成功需要严谨的团队合作和对高水准表现的坚定承诺；²⁵ 获胜队伍可以获得数以百万的奖金，热门队伍和选手还可以通过广告、商品以及授权等获得可观收入。因此，很多青少年迫切渴望成为职业选手也不奇怪——许多父母也深知这一点。²⁶ 一些父母甚至还会与孩子一起观看实况比赛，共同享受电子竞技运动的乐趣。

欢迎进入大联盟时代

电子竞技市场规模不断扩大，为在这个新的数字化领域寻求发展的媒体和娱乐公司提供了机遇，同时也敲响了警钟。2018年，游戏发行商引入北美职业体育联盟的特许经营模式，推出了三个新的联赛：NBA 2K 联赛、英雄联盟冠军联赛北美联赛与守望先锋联赛。与传统体育联赛一样，这种特许经营模式允许投资者最高以2,000万美元²⁷为队伍购买入场券。特许经营通常在比赛、活动、商品和选手之间建立收入分成计划，并提供最低工资、福利以及训练设施。这些承诺使投资者和利益相关方更愿意继续参加联赛，并为玩家协会和独立管治的建立框架。

特许经营模式的出现，标志着电子竞技生态迈向主流的巨大转变，同时也预示着电子竞技正协力发展成为一个完全成熟的行业。在特许经营模

式下，对联赛寿命的预期更为合理，风险更加分散，获得收入的机会也会更大、更广。通过投资重要的特许经营权，游戏发行商将更有动力维持现有游戏产品的活力与竞争力——想象一下，如果NBA停止支持职业篮球比赛，将会产生怎样的经济后果。花2,000万美元购买新的电子竞技联赛入场券的前提是：联赛寿命足够长，可以收回

投资，且联赛充分受到欢迎，能够让玩家和观众持续参与。

特许经营联赛还能推动管治机构更好地开展工作，包括实施行为规范、倡导保护措施、确保诚信以及打击欺诈。网络安全需要提升至更高的优先级，以保护团队和玩家，确保数据和分析的安全性，以及防止漏洞和入侵。²⁸有关当局应该考虑积极根除舞弊、兴奋剂以及黑客行为，以捍卫比赛的公平性和可信度。随着经济持续扩张，生态系统变得愈加复杂，攻击范围和犯罪活动的诱因亦将逐渐增加。同样，随着电子竞技行业覆盖的地域和人群越来越广，参与电子竞技的企业可能将面临复杂的税务与风险问题。

从购买和赞助队伍到获得转播权、广告渠道和并购机会，只要市场仍有增长空间，精明的企业就能获得回报丰厚的投资机遇。中国巨头腾讯利用旗下的聊天和支付平台提高自身电子游戏业务的参与度，已然成为电竞行业中的实力玩家。2017年，腾讯宣布计划斥资150亿美元发展中国电子竞技市场。²⁹许多其他企业亦争相参与。



大胆尝试

2018年4月，NBA总裁萧华 (Adam Silver) 在麦迪逊广场花园Hulu剧院的舞台上宣布了一份获选新秀名单。³⁰ 萧华表示他们“集体力与脑力于一身”，承诺NBA将为他们提供个人福利，并将他们称为“NBA选手”。然而，在萧华念出名单后激动走上舞台的人中，没有人曾获得过美国大学生体育协会 (NCAA) 冠军，也没有人曾花费数年的时间提升跳跃技术——他们都是职业电子竞技选手，如今获得了职业篮球联赛最高权威机构的认证。与NBA签订合同后，他们将有权享受住房、搬迁费、保险、退休金和有保障的薪水。

在萧华称为NBA“第四联赛”³¹的NBA 2K联赛的首个赛季中，2018届的获选新秀组成了17支队伍，从此正式确立NBA与电子竞技的合作关系，亦标志着NBA拓宽观众范围计划的开始。作为第一个成立特许授权电竞联赛的专业体育机构，NBA的开拓性举措将检验市场的反应，确立领先的实践经验，同时探索存

在的挑战，为其他企业进入这一市场领域铺平道路。电子竞技已经成为职业篮球的未来发展方向。许多NBA官员看到了电子竞技与其现有业务的相似之处，以及通过数字化平台吸引年轻观众的新方法和开发竞技性游戏的全球机遇。

NBA可能已经在授权并与电子竞技合作方面迈出了极其重要的一步。其他专业或大学联赛和体育项目定会纷纷效仿。2017年10月，纽约扬基队

与电子竞技投资控股公司 Vision Esports建立合作关系。³² 五个月后，Vision获得了3,200万美元的融资，投资人包括橄榄球明星奥德尔·贝克汉 (Odell Beckham) 和篮球明星凯文·杜兰特 (Kevin Durant)。³³ 2018年5月，新英格兰爱国者队老板罗伯特·克拉夫特 (Robert Kraft) 用2,000万美元在新一届守望先锋联赛中获得一个团队参赛席位。³⁴ Big Ten Network

和Riot Games近期签订了一份为期两年的新合同，延长了合作期限。³⁵ 此外，来自十大联盟 (Big Ten Conference) 成员学校的队伍参加了RiotGames主办的英雄联盟比赛，最终晋级八强，闯进季后赛。³⁶

**特许经营模式的出现，
标志着电子竞技生态
迈向主流的巨大转变，
同时也预示着电子竞技
正协力发展成为一个
完全成熟的行业。**

逐梦之地

从很多方面来看，电子竞技的发展是一种自然的演变。在过去的20年里，多人竞技电子游戏已经全球化，席卷整个互联网和社交媒体，积累了大量在虚拟环境中成长的数字原生代观众。由于网络在越来越多的场景中最大限度降低了个体之间的体质差异，在神奇和充满抱负的电子竞技世界中，任何人都可以成为玩家、主播、打赏者甚至冠军。随着定义不断变化，运动的含义变得越来越具有包容性。

对高管而言，把握电子竞技带来的机遇和挑战，能够帮助公司与观众共同成长，并实现转型以应对数字化转型所带来的变革。投资者和高管们会发现：现代叙事技巧将使电子游戏市场媲美好莱坞；观众将被更具互动性和代入感的叙事体验所吸引；体育项目将拥有可独立发展的数字化市场；观众可以成为主播，爱好者也可成为选手。电子竞技行业能够将这一切都变为现实。

但无论是作为赞助商、投资者、服务提供商、安全顾问还是其他角色，在进入电子竞技领域之前，企业应该了解其中的细微差别。为了将赞助信息引入这些电竞领域，企业应努力了解其受众，展示其对游戏的真实兴趣。企业可以与团队、选手、联盟以及领先的网络主播和直播网络合作，同时将数据分析应用到游戏广告领域。虽然数据分析

可推动服务和产品创新，但企业应警惕的是，这些创新可能会直接触犯玩家的权益。

由于观众遍及社交媒体、直播平台和游戏世界，一旦电子竞技游戏成功走红，获得的回报将会十分丰厚。然而，这些观众通常具有高度的媒体意识；他们会回应他们认为真实的东西，并希望品牌商提供有价值的内容。进军电子竞技领域，企业需要采取快速响应的“低干涉”营销方式。2017年年末，在一场电子竞技锦标赛的比赛场馆中，³⁷作为赞助商的某大型汽车制造商直接将汽车停在观众席，并在舞台和屏幕上挂出醒目的标志。粉丝们拍摄并吐槽了这些照片，嘲弄该汽车品牌并在数字网络上分享传播。该汽车制造商迅速做出回应，自己制作了有关内容，以轻松幽默的方式吐槽自己和游戏爱好者。公众接受了这种以牙还牙的处理方式，使得此次品牌宣传最终成功逆转。

接触电子竞技领域的人士也许对广告持怀疑态度，但却非常渴望获得相关的商品和内容。不少电竞团队通过游戏平台出售可下载的冠名“皮肤”，即可替换的视觉外观，例如可以给游戏人物换上的虚拟团队球衣。³⁸



和传统的体育项目一样，商品可以是实物或数字形式的，可以是通用的或独一无二的，也可以用于扩展特许经营权或丰富游戏人物的个性。游戏平台也可作为店面提供联名品牌内容、数码配件后续体验和故事的入口。另一个表明电子竞技作为主流项目受到认可的标志，是知名有线电视台正在围绕游戏幕后的许多人情故事制作节目内容，记录电子竞技团队的夺冠历程。³⁹ 和任何大型的竞技比赛一样，增强观众参与度的个人传记类节目永远不会落幕。

此外，许多爱好者还喜欢聚在体育馆内观看电子竞技比赛——选手们现场操作比赛，大屏幕实时展示他们的动作。通常冠军争夺赛的观众人数足以坐满15,000人的大型体育场馆。游戏硬件制造商会与场馆签订合同，独家提供比赛用电脑和外围设备。开发者们不断发掘新的电子竞技场馆、训练设施以及团队生活空间。Super League Gaming将未充分利用的电影院改造为电子竞技场地，并获得超过2,800万美元的投资。部分人已经开始设想将日渐衰落购物中心改建为未来的电子竞技中心。⁴⁰

与传统团队体育运动完全不同的是，电子竞技能够利用前沿科技增强与观众的互动。由于许多电子竞技游戏并没有真正的皮球或冰球，观众很难集中注意力观看比赛。实际上，直播媒体可能会难以跟上多数游戏的快节奏和多视角呈现；将游戏内的30个摄像视角整合进一次完整的直播当

中极大依靠机器学习技术的助力。⁴¹ 很多观众同时也是游戏玩家，自家电脑系统中也安装了游戏。部分发行商允许这些观众在游戏中付费观看比赛，他们可以在游戏场景中选择不同的视角，关注他们最喜爱的选手，并向自己的观众直播他们的视图。

媒体和娱乐公司应尤其重视这类让观众能够更自由地互动和创建内容、并独立穿越游戏世界的创新形式。无论是因为人工智能或人类，广播节目正变得更加社交化、分散化，同时互动性也更强。

随着越来越多的企业开始进入电子竞技领域寻求机遇，转播商和活动承办者能够提供线下与线上活动订购服务、游戏直播以及游戏选手见

面活动等如演唱会承办者一样，电子竞技活动可以尝试推出VIP门票、服务加门票以及其他体验式创新服务。一些电子竞技承办者还探索利用区块链技术追踪购票人员的整个消费过程，并尝试面向游戏爱好者发行以联赛或比赛场馆为主题的代币，用于兑换实体或数字商品。随着反赌博法修订，其他公司也开始关注利用区块链解决方案不可撤销地追踪赌注，执行智能合同，从而调解赌注纠纷。⁴² 实际上，正如人工智能与电子游戏之间的共同演化，很多其他技术亦可能改变竞技性电子游戏或被竞技性电子游戏的发展所改变。

对企业高管而言，把握电子竞技带来的机遇和挑战，能够帮助公司与观众共同成长，并实现转型以应对数字化转型所带来的变革。

包容、交互、沉浸式的电子竞技

在快速发展的电子竞技行业中，媒体、娱乐以及职业体育公司有机会接触能够带来巨大价值的全球观众，发掘广告潜力，开发新的娱乐与服务

无论是因为人工智能或人类，广播节目正变得更加社交化、分散化，同时互动性也更强。

内容，并推动特许经营模式在现代媒体环境中的不断增长。企业可充分利用数字化世界的社交娱乐、直播以及高强度竞争所引发的媒体和体育界的根本性转变。通过凸显对体育和数字游戏的热情，企业能够协力共同打造更具包容性、互动性的沉浸式娱乐服务。

媒体和娱乐公司的高管应着手认真思考电子竞技的未来以及推动电子竞技行业发展所需的媒介和技术。企业应如何与玩家、联赛以及数以百万的观众建立联系？广告公司如何才能更好地将有线电视和广播频道流失的观众引向社交媒体、在线直播以及游戏世界？数字化可下载内容包含了哪些新的商业机遇，以及它们如何才能转至线下推广？直播媒体公司如何才能使电子竞技观众获得更佳的经验？如何才能在场馆和票务方面为电子竞技爱好者开发新的线下体验？以及对直接投资游戏团队和游戏的投资者来说最重要的：如何组建一支队伍并助其赢得冠军？如同社交媒体、视频平台以及通讯工具将我们的线下行为扩展到数字世界，电子竞技为我们提供了一种释放人类竞争天性和成为冠军的新方式。

尾注

1. Arthur Gies, "Here are the winners of Valve's \$24 million 2017 International Dota 2 Championships," Polygon, August 12, 2017.
2. Max A. Cherney, "'Fortnite' more important than cryptocurrency to large companies during earnings season," MarketWatch, June 6, 2018.
3. Blake Hester, "'Fortnite' is currently Twitch's most-watched game," *Rolling Stone*, March 6, 2018.
4. Graham Ashton, "Top 10 Twitch content of the week, June 11–June 17, 2018," *Esports Observer*, June 21, 2018.
5. Ed Lion, "Space Invaders Superbowl—I've heard of a guy with an \$80-a-night habit," UPI, November 9, 1980; Keith Smith, "The Atari \$50,000 Centipede fiasco," *Golden Age Arcade Historian*, November 12, 2012.
6. Ben Kuchera, "Gaming has left the LAN party behind," Polygon, January 29, 2015.
7. Ed McGlone, "Top 15 best and most influential MMORPGs of all-time," Twinfinite, December 27, 2017.
8. Chet Chetterson, "How games overtook the movie industry," *Geekadelphia*, June 29, 2017.
9. Jeff Grubb, "Ubisoft plans to make fewer games after a decade of annual releases," *VentureBeat*, February 12, 2018.
10. Taylor Clark, "How to get rich playing video games online," *New Yorker*, November 20, 2017.
11. Statista, "eSports market revenue worldwide from 2012 to 2021," 2018.
12. Patrick Garren, "Nielsen report: Over 600 sponsorship deals in Esports, fans mostly positive towards brands," *Esports Observer*, October 4, 2017.
13. Statista, "eSports market revenue worldwide in 2017, by segment," 2018.
14. Dean Takahashi, "FIFA 18 and Madden esports hits 18 million players, up 75%," *VentureBeat*, May 8, 2018.
15. Ubisoft Entertainment, "Ubisoft reports full-year 2017–18 sales and earnings figures," May 17, 2018.
16. Nielsen, "The esports playbook: Maximizing investment through understanding the fans," October 3, 2017.
17. Kevin Westcott, Jeff Loucks, Kevin Downs, and Jeanette Watson, *Digital media trends survey*, Deloitte Insights, March 19, 2018. These three cohorts demonstrate so many similarities in how they interact with digital media that we call them *MilleXZials*.
18. Stephen Battaglio and Meg James, "As streaming video grows, TV networks fight to keep their share of upfront ad dollars," *Los Angeles Times*, May 13, 2018.
19. Graham Ashton, "Facebook secures another Esports exclusive with Gfinity Elite series," *Esports Observer*, March 12, 2018.
20. Jen Booton, "Twitch celebrates Overwatch League viewership debut after \$90M bet," *SportTechie*, January 17, 2018.
21. Trent Murray, "Activision Blizzard announces partnership with Nielsen to measure esports brand value," *Esports Observer*, April 16, 2018.
22. Paul Tassi, "In six months, 'Fortnite: Battle Royale' has cut PUBG's PC playerbase in half," *Forbes*, June 1, 2018.
23. Roar, "eSports tournament schedule," January 20, 2018.

24. Derek Heitner, "A look inside Riot Games, from \$320,000 player salaries to using esports as a catalyst for sales," *Forbes*, May 2, 2018.
25. John Hagel, John Seely Brown, Maggie Wooll, and Andrew de Maar, *League of Legends: Team SoloMid*, Deloitte Insights, March 7, 2018.
26. ABC 13, "How video gaming is becoming part of the American dream," June 2, 2018; Bryan Lufkin, "How video games turn teenagers into millionaires," BBC, March 23, 2018.
27. Kurt Badenhausen, "Esports leagues set to level up with permanent franchises," *Forbes*, October 3, 2017.
28. Doctor Chaos, "Cybersecurity issues affecting the burgeoning eSports industry," October 19, 2017.
29. Graham Ashton, "Tencent details \$15 billion esports investment plan, spanning the next five years," *Esports Observer*, June 19, 2017; also note Jacob Wolf, "Tencent to invest \$15 million in Fortnite esports in China," ESPN, April 24, 2018.
30. Ohm Youngmisuk and Jacob Wolf, "How Adam Silver made his mark on esports in North America," ESPN, April 3, 2018.
31. Imad Khan, "Adam Silver vows to develop esports entity as 'fourth league in our family,'" ESPN, April 5, 2018.
32. Tom Huddleston Jr., "The New York Yankees are investing in competitive video gaming with Vision Esports," *Fortune*, October 19, 2017.
33. Todd Spangler, "Vision Esports raises \$38 million led by CAA-backed Evolution Media," *Variety*, February 22, 2018.
34. Roger Groves, "Robert Kraft investment in esports telling about millennial disaffection with traditional sports," *Forbes*, July 17, 2017.
35. Big Ten Network, "Big Ten Network, Riot Games extend College League of Legends partnership through 2019," January 2018.
36. Ibid.
37. Graham Ashton, "Three things Mercedes-Benz did right in communicating with the Dota 2 audience," *Esports Observer*, November 2, 2017.
38. For example, see Matt Cox, "Dress as your favorite esports team in Overwatch," *Rock Paper Shotgun*, December 5, 2017.
39. R/GA, "Growing eSports culture," January 3, 2018.
40. Todd Spangler, "Super League Gaming raises \$15 million from Nickelodeon, DMG, others for amateur eS-ports," *Variety*, June 29, 2017.
41. Dean Takahashi, "Esports One will use AI to help viewers make sense of esports events," *VentureBeat*, January 23, 2018.
42. Noah Smith, "Esports bookmaking? Globally, it's already a billion-dollar gambling industry," *Washington Post*, April 6, 2018.

关于作者

CHRIS ARKENBERG 担任德勤科技、传媒和电信行业中心的研究经理，拥有20年的从业经验，专注研究变革性技术于人和企业之间的相互影响。CHRIS还是狂热的电子游戏爱好者，早在雅达利2600游戏时代便开始接触电子游戏。

DOUG VAN DYKE 担任Deloitte Tax LLP的客户服务税务领导合伙人，常驻洛杉矶。Doug在美国拥有逾24年的国际税务服务经验，为大型跨国企业、新兴成长型媒体、娱乐与消费公司提供专业服务。

JD TENGBERG 是德勤交易与业务分析 (DTBA) 负责人，专注服务媒体和娱乐行业客户。他在投资决策、并购交易、税务以及财务报告等领域拥有超过25年财务咨询服务经验，为电影、电视、广播以及互动游戏等行业客户创造巨大价值。

NATHAN BALTUSKONIS 是德勤SUB-CHAPTER C华盛顿全国办公室的高级税务专员，主要负责帮助身陷困境的公司实施重组或申报破产。此外，作为狂热的周末战士 (即KONRIK)，他希望通过游戏找到数字化创新的突破口。

致谢

衷心感谢德勤**Jeff Loucks**、**Pete Giorgio**、**Domenic Vermillion**，以及**Sam Boor**所提供的支持和帮助。

联系人

Chris Arkenberg

研究经理
科技、传媒和电信行业中心
Deloitte Services LP
+1 831 428 2071
carkenberg@deloitte.com

Doug Van Dyke

税务合伙人
Deloitte Tax LLP
+1 213 553 1774
Mobile: +1 213 479 4738
dvandyke@deloitte.com

JD Tengberg

负责人
Deloitte Transactions
and Business Analytics LLP
+1 213 553 1285
jdtengberg@deloitte.com

Nathan Baltuskonis

Deloitte Tax LLP
+1 213 553 1239
nbaltuskonis@deloitte.com

德勤中国联系人

周锦昌

德勤中国科技、传媒和电信行业领导合伙人

电话: +86 10 8520 7102

电子邮件: wilchou@deloitte.com.cn

李宝芝

德勤中国电信、传媒及娱乐行业华南区领导合伙人

电话: +852 28526727

电子邮件: pollee@deloitte.com.hk

殷亚莉

德勤中国电信、传媒及娱乐行业

税务领导合伙人

电话: +86 10 8520 7564

电子邮件: yayin@deloitte.com.cn

薛梓源

德勤中国电信、传媒及娱乐行业

风险咨询领导合伙人

电话: +86 10 8520 7315

电子邮件: tonxue@deloitte.com.cn

王小欣

德勤中国电信、传媒及娱乐行业

财务咨询副总监

电话: +86 10 8520 7315

电子邮件: nikkixwang@deloitte.com.cn

林国恩

德勤中国电信、传媒及娱乐行业领导合伙人

审计领导合伙人

电话: +86 10 8520 7126

电子邮件: talam@deloitte.com.cn

程中

德勤中国电信、传媒及娱乐行业

管理咨询领导合伙人

电话: +86 10 8520 7842

电子邮件: zhongcheng@deloitte.com.cn

黄毅伦

德勤中国电信、传媒及娱乐行业

财务咨询领导合伙人

电话: +86 755 3353 8098

电子邮件: alwong@deloitte.com.cn

何铮

德勤中国电信、传媒及娱乐行业

风险咨询合伙人

电话: +86 21 6141 1507

电子邮件: zhhe@deloitte.com.cn

Deloitte. Insights

敬请登陆www.deloitte.com/insights订阅德勤洞察最新资讯。



敬请关注 @DeloitteInsight

德勤洞察参与人员

编辑: Matthew Budman, Blythe Hurley, and Abrar Khan

创意: Emily Moreano and Joanie Pearson

推广: Nikita Garia

关于德勤洞察

德勤洞察发布原创文章、报告和期刊，为企业、公共领域和非政府机构提供专业洞察。我们的目标是通过调查研究，利用整个德勤专业服务机构的专业经验，以及来自学界和商界作者的合作，就企业高管与政府领导人所关注的广泛议题进行更深入的探讨。

德勤洞察是 Deloitte Development LLC 旗下出版商。

关于本刊物

本刊物中所含内容乃一般性信息，任何德勤有限公司、其成员所或它们的关联机构（统称为“德勤网络”）通过本刊物并不构成提供任何会计、企业、财务、投资、法律、税务及其他专业建议或服务。本刊物并不代替此等专业建议或服务，不可基于本刊物内容而做出任何可能影响自身财务或业务的决策或采取任何相关行动。进行任何可能影响自身财务或业务的决策或采取任何相关行动之前，请咨询合格的专业顾问。

任何德勤网络内的机构均不对任何方因使用本刊物而导致的任何损失承担责任。

关于德勤

Deloitte（“德勤”）泛指一家或多家德勤有限公司（即根据英国法律组成的私人担保有限公司，以下称“德勤有限公司”），以及其成员所网络和它们的关联机构。德勤有限公司与其每一家成员所均为具有独立法律地位的法律实体。德勤有限公司（又称“德勤全球”）并不向客户提供服务。在美国，德勤泛指一家或多家位于美国的德勤有限公司成员，以及其在美国以“Deloitte”的名义运营的关联机构及其关联方。按照公共会计行业的相关法律法规，某些服务不向鉴证客户提供。请参阅www.deloitte.com/cn/about以了解更多有关德勤有限公司及其成员所的详情。

© 2018 Deloitte Development LLC。版权所有。

德勤有限公司成员所

RITM0205725