Valve - [американская](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%A8%D0%90) компания-[разработчик компьютерных иг](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D0%B0%D0%B7%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%BA%D0%B0_%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D1%8C%D1%8E%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%BD%D1%8B%D1%85_%D0%B8%D0%B3%D1%80)р, программного обеспечения и аппаратного обеспечения. Valve была основана в 1996 году [Гейбом Ньюэллом](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9D%D1%8C%D1%8E%D1%8D%D0%BB%D0%BB,_%D0%93%D0%B5%D0%B9%D0%B1) и [Майком Харрингтоном](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A5%D0%B0%D1%80%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D1%82%D0%BE%D0%BD,_%D0%9C%D0%B0%D0%B9%D0%BA), выходцами из [Microsoft](https://ru.wikipedia.org/wiki/Microsoft" \o "Microsoft). Уже её дебютная игра [Half-Life](https://ru.wikipedia.org/wiki/Half-Life) приобрела огромный успех и множество наград, как и её продолжение [Half-Life 2](https://ru.wikipedia.org/wiki/Half-Life_2). Харрингтон покинул компанию в 2000 году, оставив её в руках Ньюэлла. В 2003 году компания запустила сервис [Steam](https://ru.wikipedia.org/wiki/Steam), с годами выросший в крупнейшую в мире площадку по цифровой дистрибуции игр для персональных компьютеров — к 2010-м годам именно Steam, а не игры, стал основным источником дохода для Valve. В 2010-х годах компания также занялась разработкой и выпуском аппаратного обеспечения для игр, такого как [шлем виртуальной реальности](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9D%D0%B0%D0%B3%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D1%8B%D0%B9_%D0%B4%D0%B8%D1%81%D0%BF%D0%BB%D0%B5%D0%B9) [Valve Index](https://ru.wikipedia.org/wiki/Valve_Index) или портативный компьютер [Steam Deck](https://ru.wikipedia.org/wiki/Steam_Deck). В Valve каждый сотрудник принимает решение за себя, над каким проектом ему работать. Разработчики начинают свои проекты и конкурируют друг с другом, переманивая коллег на свою сторону.

***Задание 1.*** *Выберите сферу деятельности**предприятия. Определите потребителей и заинтересованные стороны деятельности предприятия. Попытайтесь сформулировать их ожидания. Проранжируйте выявленных потребителей и заинтересованные стороны с учётом их значимости для руководства организации по 5-ти бальной шкале (от 1 до 5 баллов).*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Потребители и заинтересованные стороны** | **Ожидания потребителей и заинтересованных сторон** | **Важность для руководства организации (от 1 до 5)** |
| *Внутренние потребители* |  |  |
| Директора | Управление компанией для с целью максимизации прибыли | 5 |
| Сотрудники | Свобода в принятии решений, высокая ЗП, влияние на действия компании | 5 |
| Менеджеры | Высокие заработные платы, свободу действий в принятии решений | 5 |
| *Внешние потребители* |  |  |
| Пользователи сервиса Steam | Получение качественного сервиса по продаже игр, конкурентные цены, соблюдение региональной политики | 5 |
| Клиенты потребляющие аппаратную продукцию | Получение качественной продукции, доступ к консольным и ПК играм | 2 |
| Поставщики компьютерных комплектующих | Закупка долгосрочных серверов по рыночным ценам | 3 |
| *Заинтересованные стороны* |  |  |
| Акционеры | Безопасное капиталовложение со стабильной прибылью | 3 |

***Задание 2.*** *Проведите анализ внутренней среды организации, выделяя при этом сильные и слабые стороны по каждому виду «срезов» перечисленных выше. Полученную информацию занесите в таблицу.*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **«Срез» организации** | **Сильные стороны** | **Слабые стороны** |
| *Кадровый срез* | Из-за популярности компании и известности ее на мировом рынке туда стремятся попасть многие талантливые специалисты. | Токсичная среда в рабочем коллективе, вызванная отсутствием четкой иерархии и нацеленностью только лишь на прибыль. |
| Полная свобода действий позволяет создавать группы людей по действительно нужным и популярным темам. | Отсутствие четкой цели перед новичками. |
| Полная заинтересованность в успехе проекта рядовыми сотрудниками. | Нацеленность на прибыль и среда поощряющая свою незаменимость ведет к написанию неэффективного запутанного кода для того, чтобы сотрудник являлся обязательной частью системы, без которой невозможно было бы поддерживать модули. |
| *Организационный срез* | Выстроена система, позволяющая творчески мыслить. Иерархия подчинения создается сама по себе, в зависимости от необходимых задач и умений сотрудников. | Когда не определены права и обязанности, успех проекта зависит целиком от руководства команды. Данное руководство не всегда способно четко поставить цель или объединить людей. |
|  |  |
| *Производственный срез* | Предоставляет удобный своевременно обновляющийся сервис | Менее выгодные условия на рынке. |
| Производит качественный товар для продажи на рынке консолей | Продукт (steam deck) имеет ряд недостатков, которые вытекают из непонимания руководством для чего создана данная консоль. |
| *Маркетинговый срез* | Отсутствие до недавнего времени конкурентов позволило расширить влияние своих продуктов. | Отсутствие ответов на маркетинговые решения конкурентов |
| Полная узнаваемость своей марки. |  |
| *Финансовый срез* | Наличие огромного количества средств для развития компании. |  |
| Огромная прибыль при относительно небольших затратах. |  |

*Матрица 1. Матрица сильных и слабых сторон*.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Сильное влияние | Заметное влияние | Умеренное влияние | Незначительное влияние |
| Сильные стороны | 1. Высокая доля на рынке.  2. Огромное количество клиентов по всему миру.  3. Огромная прибыль, небольшие издержки. | 1. Высокая квалификация персонала.  2. Большой опыт в игровой сфере.  3. Революционные решения в сфере продаж видеоигр. | 1. Наличие лояльных акционеров.  2. Полная заинтересованность работников в успехе их проектов. | 1. Новый подход к иерархии внутри компании  2.  3. |
| Слабые стороны | 1. Запоздалые ответы на решения конкурентов  2. Отсутствие четкого направления компании и групп в ней  3. Токсичная атмосфера между сотрудниками компании | 1. Сосредоточенность на прибыли, а не на развитии игровой ветви компании.  2. Малый штат сотрудников, который не в состоянии поддерживать множество разработок в различных аспектах компании. | 1. Отсутствие четкой иерархии. |  |

*Матрица 2. Определение рыночных возможностей и угроз.*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Параметры оценки** | **Возможности** | **Угрозы** |
| 1. Конкуренция | Так как компания была первопроходцем с революционными идеями в сфере продажи игр, она успела захватить большую часть рынка и получить лояльных пользователей. | Начали появляться конкурентоспособные компании, предлагающие более выгодные условия пусть и не с таким богатым функционалом как у Valve |
| 2. Сбыт | Сбыт не представляет большой проблемы для основного направления компании, так как представляет собой покупку программ в интернете | Эксклюзивность части игровых издателей конкурентами |
| 3. Спрос | Чем больше в мире людей, интересующихся играми, тем больше потенциальных клиентов | Изменение экономической ситуации в мире в худшую сторону. Чем меньше людей может себе позволить покупку цифровых товаров, тем меньше спрос на лицензионную продукцию |

*Матрица 3. Матрица SWOT.*

|  |  |
| --- | --- |
| **Возможности**  1. Чем больше в мире людей, интересующихся играми, тем больше потенциальных клиентов  2. Удержание огромного количества лояльных клиентов выгодными условиями  3. Поддержание заинтересованности в играх, развитие киберспортивной составляющей | **Угрозы**  1. Конкурентоспособные компании  2. Эксклюзивность игр на других платформах в связи с более выгодными условиями конкурентов  3. Изменение экономической ситуации в мире |
| **Сильные стороны**  1. Высокая доля на рынке.  2. Огромная прибыль, небольшие издержки.  3. Революционные решения в сфере продаж видеоигр. | **Поле «СИВ»**  *Valve имеет все шансы на получения выгоды благодаря своим возможностям. Влияние компании настолько велико, что позволяет легко удерживать клиентов в своих сервисах. Но она имеет все шансы развиваться в разных направлениях.* | **Поле «СИУ»**  *На какое-то время конкуренты не будут представлять серьезной опасности. Но при застое в принятии правильных решений и создании конкурентного сервиса конкуренты начнут серьезное опережение.* |
| **Слабые стороны**  1. Запоздалые ответы на решения конкурентов  2. Токсичная атмосфера между сотрудниками компании  3. Сосредоточенность на прибыли, а не на развитии игровой ветви компании. | **Поле «СЛВ»**  *Слабые стороны препятствуют поддержанию заинтересованности пользователей в играх и киберспортивной стороне игр.*  *Токсичная среда и отсутствие достаточно большого штата сотрудников для реализации различных проектов не дает компании возможность развиваться в различных направлениях.* | **Поле «СЛУ»**  *Слабые стороны напрямую влияют на конкурентоспособность компании. Для ухода от угроз их необходимо решать.* |