

Содержание:

Введение

Спорт — единственное в мире представление, в котором, сколько бы раз вы его ни смотрели, никогда не известно, чем дело кончится.

Откройте любую газету или журнал, посмотрите любую спортивную программу по телевизору, пройдитесь по улице любого города мира, и вы скорее всего столкнетесь с каким-либо аспектом спортивного менеджмента. Бекхэм, Шумахер, Курникова, Nike, Ferrari, Vodafone и Manchester United — эти имена и названия вызывают к потребителям с рекламных щитов, экранов телевизоров и страниц журналов и газет. Звездные имена и огромные деньги, с которыми они ассоциируются, стали синонимами спортивного маркетинга. Поэтому многие представители делового мира рассуждают так: «Если спорт и спортивных звезд можно упаковывать и продавать, то почему же этого не делать?»

Но это только одна сторона менеджмента в спорте, потому что на каждого Бекхэма приходится сотни других спортсменов, команд, клубов, предприятий и организаций, которые пытаются наскрести хотя бы немного денег, чтобы сохранить конкурентоспособность или просто выжить.

В индустрии спорта, с одной стороны, существует дорогой сектор спортивного рынка и проблемы, связанные с брендингом, поиском спонсоров и умением «продавать» суперзвезд и популярные виды спорта. С другой стороны, требуется решать проблемы, стоящие перед мелкими спортивными клубами, конкурирующими с другими местными поставщиками услуг в сфере отдыха и развлечений, и трудности, которые испытывают менее популярные виды спорта в области привлечения новых участников и зрителей.

Но есть в спортивной индустрии организации, которые находятся около спорта, но непосредственно связаны с выше перечисленными участниками. Компании, производящие спортивные товары и услуги, ТВ и бродкастеры, букмейкеры и тд. – все они не состязаются на футбольном поле, хоккейной коробке, но являются неотъемлемой частью процесса. Деятельность таких компаний набирает неплохие обороты на территории Российской Федерации, что меняет положение дел в спортивной индустрии, поэтому актуальность данной темы можно считать

обоснованной.

Объектом исследования является букмейкерская контора «Лига ставок».

Предметом исследования является процесс спонсорства «Лиги ставок».

Целью данного исследования является оценка роли спонсорства в коммерческой деятельности «Лиги ставок».

Для достижения цели исследования необходимо решить несколько задач:

1. Рассмотреть понятие «спонсорство»;
2. Рассмотреть теоретический подход к работе спонсоров;
3. Рассмотреть цели, преследуемые спонсором;
4. Провести анализ компании «Лига ставок»
5. Провести анализ коммерческой деятельности «Лиги ставок»

Глава 1. Спонсорство в спортивной индустрии

Спортивной организации для того, чтобы существовать и развиваться, необходимо иметь на это средства, следовательно, требуется поиск источников этих средств.

Таковыми источниками могут выступать:

- Государственные бюджеты (федеральный, региональный местный);
- Вклады собственников;
- Вклады меценатов;
- Краудфандинг (добровольные пожертвования)
- Коммерческая деятельность (продажа атрибутики, билетов, прав; спонсорство; реклама; участие в коммерческих соревнованиях).

Как было сказано во введении, один из наиболее распространенных и часто применяющихся методов привлечения средств в спортивную организацию или на проведение спортивного события является привлечение спонсоров. Однако у людей, близко не сталкивавшихся с этой темой, есть различные представления о том, что же такое спонсорство. Некоторые считают, что оно является синонимом меценатства, другие рекламой, третьи думают, что это вложение денег по принуждению. Далее остановимся на этом подробнее.

Прежде чем перейти к рассмотрению, как грамотно сформировать спонсорский пакет, необходимо разобраться, что такое спонсорство и какие особенности существуют у этого процесса в спорте.

В Федеральном законе «О рекламе»: «спонсор – лицо, предоставившее средства либо обеспечившее предоставление средств и (или) проведения спортивного, культурного или любого иного мероприятия, создания и (или) трансляции теле- или радиопередачи либо создания и (или) использования иного результата творческой деятельности»^[1]¹. Джон Бич и Саймон Чедвик дают такое определение: «Спонсорство – вознаграждение, выплачиваемое в денежной или натуральной форме в пользу определенного объекта в обмен на возможность использовать коммерческий потенциал такого объекта; основано на взаимном обмене между фирмами и спортсменами или спортивными организациями».^[2]⁵ Говард и Кромптон в своей книге определяют спонсорство так: «деловые отношения между стороной, предоставляющей финансирование, ресурсы или услуги, и спортивным мероприятием или организацией, предлагающими взамен определенные права и рамки сотрудничества, способные принести коммерческую выгоду»^[3]². Если посмотреть на работы других авторов в этой области, то можно увидеть из определений, что спонсорские отношения основаны на взаимной выгоде между спонсором и спортивным событием или организацией, поэтому можно дать наиболее общее определение спонсорству, как совокупность отношений между спонсором и объектом спонсорства, основанные на взаимной выгоде. В настоящее время нет такого вида спорта, где бы ни было спонсоров в той или иной степени.

По данным «Guide de marketing» в 2000 году оборот глобального рынка спонсорства составил около 23 млрд. долларов, из которых 15% приходилось на долю США и 33% на долю Европы. По данным издания «Omnisports» в 2010 году уже мировой оборот рынка спонсорства составил около 30 млрд. долларов, из которых 33% уже приходится на долю США, а на Европу – около 22%, на долю Российской Федерации – 0.01%.^[4]⁵ По данным Global sports outlook в 2015 году мировой оборот рынка спонсорства составил 45,3 млрд. долларов, из которых на долю США приходится 34%, на Европу около 30%, а на долю Российской Федерации пришлось 2,25 млрд. долларов, то есть около 5%^[5]⁸. Такой скачок для России связан с проведением крупнейших мировых спортивных событий, как этап гонок в классе Формула 1, чемпионата мира по водным видам спорта, за год до этого были проведены зимние Олимпийские игры в Сочи, также в 2018 году был проведен чемпионат мира по футболу.

1.1 Теоретический подход к работе спонсоров

Еще не так давно спонсорство считалось синонимом благотворительности, то есть какой-то человек или какая-то организация давала деньги безвозмездно спортивному мероприятию или организации и на этом все их отношения заканчивались. Однако благодаря коммерциализации спорта, участники спортивной индустрии поняли, что на этом можно неплохо зарабатывать.

Для начала спонсорство было завязано на сотрудничестве бренда компании со спортивной организацией или событием и при переговорах формулировались понятные обеим сторонам активации для осуществления этих ассоциаций – большие логотипы; больше элементов, формирующих образ компании-партнера (торговые знаки, вывески, указатели); игроки, использующие бренд в рекламах и телевидении и т.д. По сути своей, спортивные организации мало чем отличались от телевидения – они размещали рекламу партнера в надежде, что болельщик увидит ее и запомнит. В принципе, по мере формирования таких ассоциаций в течение всего срока партнерства все сводилось к тому, что спонсоры хотели видеть такую картину, например, сидит болельщик в спорт-баре, смотрит футбол и должен сказать себе: «это моя любимая команда, ее спонсирует Балтика, следовательно, я должен пить Балтику». Вроде бы все прекрасно, отличная задумка, однако многие исследования показывают, что достижение данной цели дает минимальный эффект для спонсора.

В рамках данного вопроса было проведено много исследований, вот пример одного из них, проведенное группой во главе с Ким Скилдум Рид и Энн Мэри Грэй. Было проведено анкетирование, в котором участвовало 1000 человек-болельщиков, посещающих спортивные соревнования. Им были заданы следующие вопросы^[6]3:

- На каком последнем спортивном событии Вы присутствовали?
- Сколько логотипов компаний Вы видели?
- Логотипы каких компаний Вы видели?
- Эти логотипы изменили ваше отношение к самой компании?

По результатам исследования было выяснено, что логотипов болельщики видят много, но запомнить названия каких компании там использовались, могут с трудом, а уж чтобы поменялось отношение к ним, вовсе такого не наблюдалось.

Следовательно, можно сделать вывод, что такой вид спонсорства, действительно, имеет минимальный эффект и необходимо придумывать более развитые и

интересные инструменты воздействия на аудиторию с помощью спонсорства.

Нынешние взгляды современных авторов книг о спонсорстве, таких как, например, выше упомянутые Ким Скилдум Рид и Энн Мэри Грэй меняют представление о спонсорстве. Рид пишет: «На практике самое лучшее спонсорство начинается с осознания того, что спонсор хочет ассоциироваться не с Вами, а хочет установить связь с Вашей аудиторией и они хотят использовать их спонсорство, чтобы углубить связь с аудиторией»[\[7\]](#)З. Действительно, настоящее спонсорство ставит в главу угла отношения между спонсором и целевой аудиторией и меняет цели спонсора с простого показа себя зрителям на выстраивание отношений через спортивное событие, основанные на осознании ценностей, мотивации, страстей и последующем их объединении для углубления значимости компании для целевой аудитории. В этом случае роль спонсируемой спортивной организации меняется с просто предоставляющей рекламные места на событие на быть каналом, который будет обеспечивать различные выгоды и возможности, помогающим спонсору достичь определенного уровня коммуникаций с потенциальными потребителями. Также спонсор рассчитывает понять более глубоко ценности, мотивацию и желания зрителей с помощью сотрудничества со спортивной организацией, то есть он не просто хочет знать пол, возраст зрителя, а понять, почему люди ходят или будут ходить на соревнование, что их заинтересовывает, и как спонсор может улучшить эту ситуацию и как сможет использовать ее с выгодой. Таким образом, можно увидеть, что в идеале достигается гармония между тремя категориями: спонсором, спонсируемой организацией и аудиторией. Спонсор получает дополнительных потребителей, новые ассоциации; спонсируемая организация получает средства для развития и улучшения качества предоставляемой услуги; аудитория, как минимум, получает удовлетворение и положительные эмоции от посещения спортивного события, а, как максимум, начинают покупать товар или пользоваться услугами спонсора, видя пользу для себя. Эту модель Грэй назвала в своей книге «win-win-win sponsorship»[\[8\]](#)З. Это значит, что от сотрудничества выигрывают все 3 стороны.

Вообще, будущие тренды в спонсорстве, по мнению авторитетных специалистов в этой области таковы[\[9\]](#)З:

- Затраты на спонсорство будут превышать расходы на рекламу;
- Рост спонсирования не профессиональных спорт организаций;
- Интернет станет более значимой площадкой для спонсорства;
- Бренды будут придумывать сами активации для спонсорства.

1.2 Цели спортивного спонсора

В предыдущей главе мы рассмотрели существующие подходы к спортивному спонсорству. Было выявлено, что самый эффективный подход заключается в том, когда от сотрудничества выигрывают три стороны: спонсор, спонсируемая организация и аудитория. Однако для начала такого сотрудничества, необходимо сформировать предложение для спонсора. Чтобы сформировать такое предложение, нужно выяснить, какую выгоду он хочет получить. Джон Бич и Саймон Чедвик пишут, что: «спонсорство привлекает компании по многим причинам, одной из которых является достижение четырех важных целей: повысить осведомленность, улучшить имидж, увеличить продажи, наладить коммуникации»^{[10]5}. Рассмотрим каждую из этих целей поподробнее.

1. Повышение осведомленности

Одна из целей спонсирования какой-либо организации – формирование и увеличение осведомленности целевой аудитории о компании в целом или ее бренде. Это необходимо фирме, во-первых, для повышения количества потенциальных потребителей, во-вторых, показать конкурентам, что «вот он я есть на рынке». Спортивные события и организации как никакие другие прекрасно подходят для этой цели, потому что они являются своеобразным «магнитом» для людей, вдобавок чаще всего спортивное соревнование сопровождается рекламой о себе, а будучи спонсором этого мероприятия или команды, участвующей в нем, компания априори рекламируется вместе с событием. Спонсирование небольших спортивных организаций или с точки зрения осведомленности будет завязана на аудитории, посещающей события, в которых участвует эта организация (будь то клуб, сборная команда и тп.) или проводит их (будь то федерация, лига и тп.). Спонсирование более крупных организаций дает более широкий охват, так как событие, в котором она участвует или проводит, может быть показано по телевизору, в интернете, передано по радио, следовательно, есть возможность осведомить людей не только непосредственно присутствующих на самом мероприятии, но и тех, кто по каким-либо причинам не смог или не захотел прийти и решил посмотреть по телевизору или послушать по радио. В этом случае спонсорство похоже на обычную рекламу, однако, все равно имеет больше возможностей, так как реклама, по сути своей, состоит из только лишь ролика или плаката, который имеет воздействие визуальное, тогда как спонсор может присутствовать на спортивном событии и имеет больше возможностей для

продвижения своей компании или бренда.

1. Имидж

Еще одной из целей спонсирования является улучшение имиджа компании-спонсора. Трибу определяет имидж как: «совокупность представлений, идей и впечатлений потребителей относительно компании и ее продуктов».[11]4 В словаре финансовых терминов: «имидж – образ товара, услуги, предприятия, человека, совокупность впечатлений, которые складываются в сознании людей и определяют отношение к ним»[12]9. Создание ассоциаций с каким-нибудь известным спортсменом, спортивным событием или организацией напрямую влияет на имидж фирмы. Спонсор стремится к формированию и устойчивому поддержанию этих ассоциаций для передачи ценностей объекта спонсорства имиджу компании.

Джон Бич пишет, что: «Спонсорство не может полностью изменить имидж организации, но при установлении правильных ассоциаций компания получает возможность переносить положительные ценности человека, команды или мероприятия, которые она спонсирует, на себя, и внедрять эти ценности в сознание потребителя.»[13]5. Действительно, навряд ли компания в корне поменяет представление аудитории о себе с помощью спонсирования, например, Сергея Сироткина, пилота Формулы 1 команды «Williams», однако создать ассоциацию фирмы с ним и попробовать принести его ценности в компанию, показать потребителю, что у фирмы и Сироткина они одни и те же, есть резон, потому что возникнут новые положительные впечатления у аудитории, что поможет повысить их лояльность к компании. Спонсирование спортивной организации или события, целью которого было создание нового или корректировка уже существующего имиджа компании потенциально имеет больше возможностей поменять впечатления потребителей, нежели обычная рекламная кампания, и создать устойчивую коммуникацию с целевой аудиторией. Такие цели в большинстве случаев имеют фирмы, деятельность которых изначально имеет отрицательный имидж, например, алкогольные напитки, табачные изделия и тд.

1. Продажи

С точки зрения продаж спонсорство подразумевает под собой достижение различных целей. Компания может пытаться за счет этого увеличить объемы продаж какого-то конкретного товара или услуги, либо мотивировать людей познакомиться с новым товаром или услугой и тд. В этом случае можно поделить целевую аудиторию на 2 типа:

- Физические лица, которые придут в магазин и купят товар или приобретут услугу фирмы
- Другие компании, то есть юридические лица, с которыми фирма хочет завязать отношения и стать поставщиком.

Спонсирование спортивной организации или события предоставляет много возможностей для стимулирования объема продаж как среди первого типа аудиторий, так и среди второго. Например, будучи спонсором, фирма имеет возможность организовать выставку своего товара прямо на событии или использовать спортсменов спонсируемой организации для своих промо-мероприятий, что может повысить лояльность аудитории и увеличить объемы продаж продукта спонсора. Также имеются возможности для активации нацеленные на другие компании, например, возможность пригласить потенциального бизнес-партнера на матч команды, которую фирма спонсирует, после чего в хорошем настроении подписать договор о сотрудничестве, или, например, Владелец некой фирмы видит, что компания, с которой они хотят сотрудничать является спонсором спортивной организации, эта фирма может тоже стать спонсором этой организации, благодаря чему они смогут наладить отношения и заключить выгодный контракт на поставку товара.

Однако стоит заметить, что можно потратить огромные деньги на спонсорство, но увеличение объема продаж не окупит эти вложения, поэтому спонсору важно понять, будет это сотрудничество рентабельным или нет.

1. Коммуникации

Главным отличием спонсорства (и по моему мнению главным достоинством) от рекламы является возможность выстраивать прямые коммуникации с целевой аудиторией. Однако этот процесс позволяет выстраивать и коммуникации внутри организации, причем, как спонсируемой, так и самого спонсора. Как пишут Бич и Чедвик: «Спонсорство может оказывать влияние на внутреннюю среду организации. Оно способно стать связующим инструментом, средством объединения людей в рамках единого проекта. Возникающий эффект очень важен, поскольку создает в коллективе благоприятную атмосферу причастности к чему-то особенному, выдающемуся. Это способствует развитию командного духа и построению корпоративной культуры, аналогичной духу того вида спорта, который поддерживает компания»[\[14\]](#)⁵. Действительно, создание нового проекта или вливание в другой, где сотрудники будут выполнять совместные действия, будут объединены для достижения одной цели, может сыграть большую роль для

тимбилдинга. Причем, данный метод построения команды, скорее всего, окажется более эффективным, нежели корпоратив или какие-либо совместные развлекательные мероприятия, потому что в процессе осуществления данного проекта люди научатся действовать командой, выполняя реальную задачу, которая будет полезна компании, а не какую-то абстрактную ради веселья. Более того, в течение спонсорства сотрудники могут повысить свои компетенции, узнать что-то новое, а выполнив проект, достигнув конечной цели, они почувствуют себя значимыми для фирмы и приобретут большую уверенность в себе и большую преданность организации, что естественно будет иметь положительный эффект для компании-спонсора. Те же самые процессы могут происходить, конечно, и в спонсируемой организации. В российской индустрии спорта спонсорство, к сожалению, в сознании ассоциируется с меценатством и предложения по такому проекту не вызывают особого энтузиазма. По моему мнению, правильное осознание придет постепенно, и фирмы смогут использовать спонсирование спортивной организации или события и для тимбилдинга.

Перейдем к коммуникациям с целевой аудиторией. Как уже отмечалось, спортивное спонсорство дает возможность спонсору напрямую связаться с интересующими его зрителями и болельщиками. Это означает, что можно использовать спортивную организацию или событие, как площадку, с помощью которой компания может непосредственно общаться с аудиторией посредством различных инструментов. Например, спонсор и спортивная организация, проводящее мероприятие могут договориться о приветственном слове спонсора, могут организовать пункты продаж продуктов спонсора и т.д.

Следует отметить, что коммуникации бывают двух видов:

1. «B2C» коммуникации (business to customer);
2. «B2B» коммуникации (business to business)[\[15\]](#)6.

Если дословно перевести на русский язык, то первый вид – коммуникации бизнеса с клиентом, второй – бизнес с бизнесом. Спонсируя спортивные соревнования, спонсор в большинстве случаев имеет цель выстроить «B2C» коммуникации, потому что компания заинтересована в лояльности аудитории к ним, за счет чего можно получить положительный экономический эффект в виде увеличения продаж.

Однако существуют фирмы, продукция которых не может быть продана непосредственно зрителю или болельщику на трибуне. Это, например,

нефтегазовые, металлургические, производственные и другие компании, которые по большей части занимаются добычей сырья. Понятное дело, что зритель не купит нефть, но есть специальные потребители, которые смогут использовать ее в качестве сырья для производства своей продукции. Вот это как раз и есть так называемые «B2B» коммуникации. И в этом случае спонсорство может выступить в качестве инструмента, который поможет наладить контакт с потенциальными партнерами. В качестве подтверждения можно взять примеры из предыдущего раздел «Продажи». С развитием телевидения этот процесс вышел далеко за рамки одной страны. Спонсирование крупного спортивного события, например Олимпийских игр, или организации, например, гонки Формулы 1, дают шанс построить международные коммуникации и получить международного потребителя.

Как было сказано в главе 1.1, спонсор ставит во главу угла выстраивание отношений с целевой аудиторией, то есть построение коммуникации является наиболее важной задачей спонсорства, потому что без должной связи со зрителями они не будут осведомлены о компании; не укоренится в их сознании имидж, который фирма хочет ассоциировать в их головах; не получится, в конце концов, увеличить продажи.

1. Реклама

Бич и Чедвик пишут, что существуют 4 важные цели спонсорства, описанные выше. Однако в российской индустрии спорта спонсирование спортивной организации или события до сих пор может преследовать цель просто прорекламить свою компанию. Чаще всего такие отношения ограничиваются только тем, что спонсор платит деньги, его логотип размещается на соревновании, может быть еще в пресс-волл и все. В параграфе 1.1 мы рассмотрели, что такой вид спонсорства далеко не эффективен, но в качестве разовой рекламной кампании это может дать эффект. С другой стороны, можно понять фирмы, которые так делают, ведь расценки на эфирное время на телевидении очень высоки (на первом канале, например, стоимость минуты составляет около 3,5 млн. руб.[\[16\]](#)16), так же как и на радио (стоимость секунды на популярных радиостанциях начинается от 4000 руб.), а реклама через спортивное событие окажется в разы дешевле, тем более, если на этом событии будет большинство той аудитории, на которую рассчитывает спонсор. Поэтому в целях экономии ресурсов такая цель тоже имеет место быть. Также не для всех компаний разрешена реклама на ТВ и радио, например, алкогольных и табачных изделий, поэтому для них одним из выходов является рекламирование себя через спонсорство.

Глава 2. Анализ БК «Лига ставок»

История «Лиги Ставок» неотделима от биографии её основателя Олега Журавского (1969—2017), который посвятил значительную часть своей профессиональной деятельности формированию культуры букмекерства в России. Олег Олег Журавский родился в 1969 году, в 1988—1990 годах прошёл службу в Западной группе войск в ГДР и в 1991 году окончил Югорский государственный университет (позднее в 2010 — Санкт-Петербургский институт внешнеэкономических связей, экономики и права). По его признанию, он познакомился с букмекерством в 1990-х годах в Европе. С 1997 года Олег Журавский работал на руководящих постах в компаниях российской игорной индустрии. Развитием и продвижением букмекерской отрасли в России занялся в середине 2000-х годов, основав и возглавив Национальную ассоциацию букмекеров России, которая со временем объединила более половины крупнейших участников российского рынка.[\[17\]](#)¹⁰

После смерти Журавского издания отмечали его определяющее влияние на развитие букмекерской отрасли в России. Именно его усилиями деятельность букмекеров не попала под ограничения вне игорных зон, а организаторы пари стали соблюдать новые лицензионные стандарты согласно требованиям закона «О государственном регулировании деятельности по организации и проведению азартных игр».

В 2008 году Олег Журавский вместе со своим другом и бизнес-партнёром Юрием Красовским основали «Первую международную букмекерскую компанию», которая развернула свою деятельность под брендом «Лига Ставок».[\[18\]](#)¹⁰

С 2017 года Юрий Красовский является Президентом БК «Лига Ставок» и главой Первой саморегулируемой организации букмекеров России.[\[19\]](#)¹²

С 2010 года «Лига Ставок» начала сотрудничество с Российской футбольной премьер-лигой (РФПЛ) по противодействию договорным матчам и коррупции в спорте. Олег Журавский стал советником президента РФПЛ по вопросам предотвращения договорных игр, а компания начала отслеживать подозрительные тенденции в ставках на матчи Премьер-лиги, которые могли указывать на сговор между командами. Олег Журавский способствовал принятию в июле 2013 года закона, ужесточившего ответственность за участие в сговоре в спортивных состязаниях. Спортивные федерации были обязаны под угрозой отзыва

государственной аккредитации принимать меры по борьбе с договорными состязаниями, информировать органы власти о противоправном влиянии на результат, а также обязал букмекеров принимать ставки и выплачивать выигрыши только при предъявлении гражданином паспорта, вести для налоговых органов учёт участников азартных игр и информировать налоговую и спортивные федерации о выплаченных или подлежащих выплате крупных выигрышах по результатам пари на состязания, завершившиеся с наименее вероятным исходом. [20]11

Олег Журавский также продвигал поправки к федеральному закону № 244-ФЗ «О государственном регулировании деятельности по организации и проведению азартных игр», вступившие в силу в 2014 году. Законодательные новшества обязали букмекеров и организаторов тотализаторов вступать в саморегулируемые организации и ввели в законодательство понятия «интерактивная ставка» и «центр учёта приёма интерактивных ставок» (ЦУПИС), посредством которых могла быть узаконена работа букмекеров через интернет.

Доработка правовой базы для перехода букмекеров в онлайн заняла ещё более года, и в феврале 2016 начал работу «Первый ЦУПИС». Это кредитная организация, имеющая договор с букмекером, она выполняет роль посредника между интернет-игроком и букмекерской компанией, осуществляя учёт и перевод денежных средств между сторонами, включая налоги и комиссии. Все денежные средства букмекера и интернет-игроков проходят через ЦУПИС. «Лига Ставок» стала первой букмекерской компанией, интегрированной с «Первым ЦУПИСом» и запустившей приём онлайн-ставок. Для совершения интерактивных ставок клиентам компании потребовалось пройти онлайн-регистрацию на сайте «Лиги Ставок», затем на сайте ЦУПИСа, а потом подтвердить свою личность визитом в букмекерский клуб или офис компании-партнёра. При этом пополнение счёта интернет-игрока в БК «Лига Ставок» через «Первый ЦУПИС» в результате применения сервисом определённого МСС-кода (7995) с июня 2019 года облагается банковской комиссией, как если бы эти средства были переведены на сторонний счёт или сняты наличными в банкомате. Получение выигрыша, выигранного через сайт БК «Лига Ставок», облагается 13% налогом, который взимается с игрока при выводе средств через сервис «Первый ЦУПИС». Ответственность за выплату в госбюджет налогов на выигрыши игроков непосредственно в клубах букмекер принял на себя и из своих средств.

В ноябре 2016 года «Лига Ставок» стала лауреатом Премии Рунета. Первый легальный букмекерский сайт России ligastavok.ru был признан лучшим онлайн-

сервисом в сфере спортивных развлечений.

2.1 Анализ структуры управления БК «Лига ставок»

Согласно данным ФНС РФ совладельцами общества с ограниченной ответственностью «Первая международная букмекерская компания», работающим под брендом «Лига Ставок», являются: швейцарская «Казако АГ» (23 %), британская «КХМЛ холдинг лтд» (15 %), частная компания с ограниченной ответственностью ИКС-ЭМ-ЭЛ-Ви ЛТД (5%), Татьяна Башмакова (15 %), Алёна Авдеева (15 %), первый вице-президент БК «Лига Ставок» Ольга Журавская (15%), вице-президент БК «Лига Ставок» Дмитрий Павловский (7%), вице-президент БК «Лига Ставок» Дмитрий Шумов (5%).

Непосредственное руководство букмекерской компанией осуществляет президент ООО «Первая международная букмекерская компания» Юрий Васильевич Красовский. Исполнительным директором является Давыдов Олег Олегович.[\[21\]](#)10 Руководитель контрольного комитета – Иванов Андрей Алексеевич. Таким образом получается следующая схема управления:

Вице-президент

Президент

Исполнительный директор

Менеджмент головной организации

Отдел маркетинга

Руководитель контрольного комитета

Менеджмент букмекерских контор

2.2 Анализ деятельности БК «Лига ставок»

С 1 апреля 2017 года вступил в силу федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части формирования

механизмов увеличения доходов субъектов детско-юношеского спорта и субъектов профессионального спорта», который расширил возможности рекламы букмекерского бизнеса, но обязал букмекеров передавать часть прибыли спортивным ассоциациям, курирующим спортивные состязания. Целевые отчисления были определены в размере 5 % от положительной разницы между суммой принятых ставок и выплаченных выигрышей; из отчислений 20 % предполагалось направлять на развитие детско-юношеского спорта, 80 % — в пользу профессионального. «Лига Ставок» в лице Журавского была одним из ключевых публичных сторонников принятия закона и принимала участие в его разработке.

В рамках исполнения этого закона БК «Лига Ставок» первой из букмекерских компаний России подписала соглашения с крупнейшими спортивными организациями[22]14:

- Союз биатлонистов России (апрель 2017);
- Российская федерация баскетбола (апрель 2017);
- Единая лига ВТБ (апрель 2017);
- Всероссийская федерация волейбола (апрель 2017);
- Федерация гандбола России (май 2017);
- Российская шахматная федерация (май 2017);
- Национальная федерация бадминтона России (июнь 2017);
- Союз смешанных боевых единоборств России (июнь 2017);
- Федерация хоккея с мячом России (июнь 2017);
- Федерация тенниса России (июнь 2017);
- Российский футбольный союз (июнь 2017);
- Федерация настольного тенниса России (июль 2017);
- Федерация хоккея России (июль 2017);
- Континентальная хоккейная лига (июль 2017);
- Федерация регби России (сентябрь 2017);
- Федерация кёрлинга России (октябрь 2017);
- Федерация бокса России

С 2010 года «Лига Ставок» сотрудничает с Российской Премьер-лигой в рамках «Общеввропейской системы раннего оповещения», направленной на борьбу с договорными матчами. В сентябре 2012 года совместно с главой Российской футбольной премьер-лиги (РФПЛ) Сергеем Прядкиным компания объявила о

создании Всероссийской футбольной лотереи, 10% от выручки которой предполагалось направлять в РФПЛ на развитие детско-юношеского и массового футбола в РФ. Прогнозируемая выручка, по мнению сторон, должна была составить не менее 1,6 млрд руб. за пять лет.

В 2014 году «Лига Ставок» стала официальной букмекерской компанией РФПЛ, с которой работает по настоящее время в статусе генерального партнера Российской Премьер-Лиги.[\[23\]](#)¹⁰

В июле 2017 года «Лига Ставок» по результатам закрытого конкурса стала генеральным партнёром Чемпионата России по футболу. Этот статус обеспечил компании рекламное время в телетрансляциях матчей РФПЛ (телеканалы «Матч ТВ», «Наш футбол», «Матч! Футбол 1», «Матч! Арена» и другие), а также рекламу на стадионах и щитах вокруг поля.

В 2017 году президент «Лиги Ставок» Юрий Красовский и глава Российской Премьер-Лиги Сергей Прядкин объявили об учреждении новой спортивной премии «Лига Fair Play». Цель премии — поощрение российских команд, проявляющих уважение к правилам и условиям игры, демонстрирующих дружественное поведение по отношению к сопернику, арбитрам, болельщикам и средствам массовой информации. Методика оценки поведения команд рекомендована УЕФА для профессиональных футбольных лиг, а анализ матчей по системе Fair Play осуществляется делегатом матча.[\[24\]](#)¹⁰

В этом же году Федерация хоккея России и БК «Лига Ставок» договорились о долгосрочном партнерстве, подписав пятилетнее спонсорское соглашение. В церемонии подписания, которая состоялась в преддверии Кубка Первого канала, приняли участие первый вице-президент ФХР Роман Ротенберг и президент «Лиги Ставок» Юрий Красовский. «Мы рады, что у нас появился новый партнер, долго вели переговоры. Это поможет нам развивать все девять сборных, от объема инвестиций зависит будущее нашего хоккея», — прокомментировал контракт Роман Ротенберг. «Лига Ставок» является официальным партнёром сборной России по хоккею.

В ходе XXIII зимних Олимпийских игр в южнокорейском Пхёнчхане «Лига Ставок» выступила генеральным партнёром «Дома спорта», открытого Фондом поддержки олимпийцев. В «Доме спорта» для болельщиков были организованы прямые трансляции соревнований, телемосты, выставки, кинопоказы, конкурсы и развлекательные турниры, а букмекер представил отдельную линию ставок с

коэффициентами на события Олимпиады.

31 августа 2018 года Юрий Юрий Красовский и президент Федерации хоккея России Владислав Третьяк объявили об учреждении спортивной премии «Герои Хоккея», отмечающей заслуги Национальной команды по итогам сезона. По словам Владислава Третьяка, победа национальной команды в Олимпийских играх 2018 года объединила страну и дала новый импульс развитию хоккея. «Сегодня матчи наших команд привлекают внимание десятков миллионов болельщиков. Вот почему мы вместе с компанией «Лига Ставок» учредили премию «Герои Хоккея». Мы благодарим наших партнёров за внимание к хоккею, за стремление донести до людей имена спортсменов, которые прославляют нашу страну и являются героями для россиян». Лауреаты премии определяются ежегодно по итогам официальных матчей национальной сборной России прошедшего спортивного сезона в рамках Еврохоккейтура, Чемпионата мира, Олимпийских игр, Еврочелленджа, Кубка мира и других турниров.

Комментируя сотрудничество с «Лигой Ставок», Владислав Третьяк подчеркнул, что оно развивается очень успешно: «Мы подписали договор на Кубке Первого канала, выиграли его, а затем выиграли и Олимпиаду. „Лига Ставок“ — один из главных наших партнеров, очень надежный и ответственный партнер, компания с высокой социальной ответственностью. Приятно, что в „Лиге Ставок“ с большим уважением относятся и поддерживают все наши начинания, в частности, в такой важной для нас области, как развитие Национальной программы подготовки хоккеистов».

Анализируя итоги деятельности БК «Лига ставок» за 2018 год на пресс-конференции в МИА «Россия Сегодня», Юрий Красовский сообщил, что общий объем инвестиций компании в развитие национального спорта составил порядка 1 млрд рублей.[\[25\]](#)¹³

В 2019 году БК «Лига Ставок» является генеральным партнёром Российском футбольной премьер-Лиги, а также официальным партнёром ФХР и сборной России по хоккею.

В 2013 году «Лига Ставок» провела совместный сезон с «Формулой-1», став первым российским партнером первой российской команды «Формулы» Marussia F1 Team. Логотип «Лига Ставок» был размещен на болиде Marussia MR02 и костюмах пилотов на всех 19 Гран-при сезона.

С 2014 года «Лига Ставок» выступает в качестве генерального партнера ежегодного шахматного турнира Moscow Chess Open и обеспечивает призовой фонд фестиваля, признанного самым масштабным по количеству участников в мире.

В январе 2015 года Продюсерский центр «Динамо» выбрал БК «Лига Ставок» в качестве стратегического партнера по продвижению социальных программ, направленных на пропаганду здорового образа жизни и содействие развитию спорта в России. Суть партнерства — разработка совместных концепций в сфере образования и физической культуры. Важным направлением сотрудничества стало участие в организации и проведении спортивно-зрелищных и досуговых мероприятий, в том числе и благотворительного характера.

БК «Лига Ставок» активно сотрудничает с Центральным московским ипподромом – старейшим ипподромом России, основанным в 1834 году. В 2016 году компания реализовала экспериментальный проект по открытию пунктов приёма ставок Национального конно-спортивного тотализатора на базе своих букмекерских клубов. Впервые в России у поклонников скачек и бегов появилась возможность совершать ставки на конно-спортивные события за пределами ипподрома. В разные годы «Лига Ставок» являлась официальным партнером таких знаковых мероприятий Центрального московского ипподрома, как Скачки на приз Президента России, Скачки Гран-при радио Монте-Карло, День организатора пари.

БК «Лига Ставок» принимает ставки на результаты спортивных соревнований. Ранее помимо традиционных ставок на результаты «Евровидения», премии Оскар, «Золотого глобуса», Каннского кинофестиваля, компания принимала пари и на единичные события. Например, в 2011 году предметом спора стало захоронение тела Владимира Ленина, что вызвало бурное недовольство Коммунистической партии Российской Федерации. В 2016 году компания предлагала ставки на победу Дональда Трампа, в 2018 — пари на добровольный выход из президентской гонки телеведущей Ксении Собчак. В 2017 году «Лига Ставок» принимала ставки на рэп-баттл Оксимилона и Дизастера, а в 2018 — на получение Оксимилоном литературной премии Александра Пятигорского.

В 2017 году «Лига Ставок» выплатила крупнейший выигрыш в истории букмекерского бизнеса в России. Рекордсменом стал житель Сибири, который поставил 213 тысяч рублей на 12 матчей и выиграл в каждом случае. Компания выплатила ему 28,76 миллиона рублей, включая около 4 миллионов налоговых отчислений.

Разрешение конфликтов игроков с БК «Лига Ставок» возможно через Первую саморегулируемую организацию букмекеров России, исполняющую также и функции арбитража для компаний-членов. В порядке доарбитражного урегулирования сама БК «Лига Ставок» ведёт переписку с игроками через анонимных администраторов своего сайта.

В 2016 году «Лига Ставок» и социальная сеть для спортивных прогнозистов BettingExpert совместно издали первое практическое пособие по ставкам в России «Искусство ставить на спорт». Книга вышла в издательстве «Альпина Паблишер». В пособие вошли советы от Эндрю Брокера, Александра Кузмака и Владимира Стогниенко.

В 2017 году «Лига Ставок» начала выпуск глянцевого еженедельника о спорте и ставках «Главная Ставка» (свидетельство о регистрации СМИ ПИ № ФС77-70195 от 21 июня 2017 г.). Главным редактором издания является известный журналист, преподаватель Школы спортивной журналистики Андрей Вдовин.

С компанией сотрудничает известный журналист и спортивный эксперт — ведущий Первого канала Евгений Савин. Бренд-амбассадор «Лиги ставок» - олимпийский чемпион, двукратный чемпион мира, двукратный обладатель Кубка Гагарина Илья Ковальчук.

БК «Лига ставок» реализует социально-благотворительные проекты в области спорта РФ. Президент компании Юрий Красовский входит в Попечительский Совет Благотворительного фонда «Созвездие добра» имени Олега Журавского.

Фонд занимается адресной поддержкой талантливых детей и молодёжи в области спорта; популяризацией детско-юношеского спорта, укреплением организационных и методических основ физической культуры среди детей и молодёжи; создаёт необходимые условия для достижения высоких результатов в соревнованиях, турнирах, чемпионатах. Фонд учреждает именные гранты для молодых спортсменов, а также направляет средства от благотворительных мероприятий в пользу сторонних организаций. Так, призовые от Strawberry Fields Cup 2017 по FIFA 18 пошли в пользу социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних города Ржева на строительство спортивной площадки.

В 2017 году «Лига Ставок» выступила генеральным партнёром ежегодного киберспортивного турнира по FIFA 18 Strawberry Fields Cup 2017, организованного телеканалом Game Show и благотворительным фондом имени Олега Журавского «Созвездие добра».

Поддержка детско-юношеского спорта — одно из направлений, которое БК «Лига Ставок» планирует развивать и далее. Под руководством Юрия Красовского в 2019 году стартовал проект по строительству ледовых хоккейных коробок по всей России. Первая из них появилась в январе 2019 года в п. Майна Ульяновской области. В торжественной церемонии открытия новой хоккейной площадки приняли участие президент ФХР Владислав Третьяк, президент БК «Лига Ставок» Юрий Красовский, председатель законодательного собрания Ульяновской области Валерий Малышев, глава администрации муниципального образования «Майнский район» Олег Шуенков. Олег Шуенков вручил Юрию Красовскому благодарственную грамоту за реализацию проектов, направленных на воспитание и оздоровление подрастающего поколения.[\[26\]](#)¹⁰

«Лига Ставок» — одна из крупнейших российских букмекерских компаний. На январь 2019 года компания была представлена более чем 500 клубами в 120 городах России, а её штат составляет порядка 3000 сотрудников.

По данным «Рейтинга букмекеров», на май 2017 года она была четвёртым по величине участником рынка с долей в 14 %. Весь годовой объём букмекерского рынка, включая нелегальный сегмент, оценивался в 677 миллиардов рублей.

По данным аналогичного исследования за 2018 год, объём российского букмекерского рынка увеличился на 70% и составил рекордные 1,15 трлн рублей, при этом БК «Лига Ставок» стала третьей по величине компанией среди прочих участников букмекерского рынка с долей 18%.

- Лауреат национальной премии «Спорт и Россия» в следующих номинациях:
- Лучшая кампания по продвижению бренда с участием звезды спорта (2016)
- Лучшая PR-кампания по популяризации российского футбола (2017)
- Лучшая букмекерская компания (2018)
- Лучший спонсорский проект футбольных соревнований
- Лауреат Премии Рунета в номинации «Лучший онлайн-сервис в сфере спортивных развлечений» (2016 год)
- Лучшая букмекерская компания по версии «Марка №1 в России» в номинации «Ставки на спорт» (2017).
- Лауреат премии BR AWARDS 2019:
- Гран-при «Абсолютно лучший букмекер»;
- Лучшее мобильное приложение.[\[27\]](#)¹⁰

Заключение

Обобщая вышеизложенное в данной курсовой работе, можно сформулировать следующие выводы.

В современном клубном менеджменте происходит огромное количество процессов, которые влияют на успешность деятельности клуба. Одним из таких процессов является формирование стратегии достижения финансово-спортивного результата. Проанализировав информацию, мы узнаем, что существует множество подходов формирования плана действий деятельности организации в стратегическом менеджменте. Кроме того, существует огромное количество самих стратегий, которые применяются под каждую ситуацию, на которую они подходят. Самым главным является грамотное формулирование целей, которые хочет достичь клуб, сроки и задачи, с помощью которых достигается цель.

На примере объекта исследования удалось выяснить, что стратегический менеджмент применяется в клубном менеджменте, при этом, проведя анализ спортивной и финансовой стратегии футбольного клуба «Реал Мадрид», можно утверждать, что теория формирования плана действий для организации в целом применяется и в спортивной индустрии, лишь учитывая специфику.

Также можно сделать вывод, что при грамотно сформированной стратегии, команде остается только выполнять последовательно задачи и конечная цель будет достигнута. Проведя анализ объекта, можно четко увидеть, что клуб, выполнив последовательно задачи, достиг конечной цели. В зависимости от периода времени, которое требуется для их достижения, цели делятся на долгосрочные и краткосрочные. По сути, в основе разделения целей на эти два типа лежит временной период, который связан с длительностью производственного цикла. Цели, достижение которых предполагается к концу производственного цикла, — долгосрочные. Отсюда следует, что в различных отраслях должны быть различные временные промежутки для достижения долгосрочных целей. Однако на практике обычно краткосрочными считаются цели, которые достигаются в течение одного-двух лет, и, соответственно, долгосрочными — цели, которые достигаются через три-пять лет. Разделение целей на долгосрочные и краткосрочные имеет принципиальное значение, так как эти цели существенно различаются по содержанию. Для краткосрочных целей характерна гораздо большая, чем для долгосрочных, конкретизация и детализация

(кто, что и когда должен выполнять). Иногда, если возникает необходимость, между долгосрочными и краткосрочными целями устанавливаются еще и промежуточные цели, которые называются среднесрочными.

Деятельность спортивных менеджеров должна быть направлена на достижение баланса между спортивным и экономическим результатом. Необходимо полностью и окончательно повернуться лицом к своим потребителям, которыми в индустрии спорта являются зрители и болельщики, бизнес и СМИ. Именно от успешной работы с ними зависит финансовое благополучие каждой спортивной организации.

Основываясь на этом факте, можно без всякого сомнения сказать, что менеджмент клуба грамотно сформулировал стратегию. Что касается финансовой стратегии, то можно проследить закономерность в том, что грамотное освоение средств может принести огромную прибыль.

В заключение можно сказать, что формирование финансовой и спортивной стратегий – взаимосвязанные процессы. От грамотного вливания средств зависит спортивный результат, в свою очередь спортивные результаты влекут за собой дополнительные средства в бюджет, поэтому сложный процесс формирования стратегий сложный, требует огромной работы, но оправдывает себя в полной мере.

Список использованных источников и литературы:

1. Федеральный закон №38-ФЗ "О рекламе" от 13.03.2006 ст.3.
2. Howard, D.R. Financing Sport / D.R. Howard, J.L. Crompton. – Morgantown: WV:fitness information technology, 2004. – 607с.
3. Skildum-Reid, K and Sponsorship seeker`s toolkit 4th edition \ K. Skildum-Reid, A.M. Grey – NY.: McGraw Hill, 2014 – 319с.
4. Tribou. G. Sponsoring sportif . 4th edition / G. Tribou - Paris: editions economica, 2011. - 254с.
5. Бич Д. Маркетинг спорта / Д. Бич, С. Чедвик; пер. с англ. – М.: Альпина паблишерз, 2010. – 706с.
6. Леднев В.А. Менеджмент в индустрии спорта / В.А. Леднев – М.: Московская финансово-промышленный университет «Университет», 2012. - 200с.
7. Малыгин А.В. Атрибутивный подход к построению бренда / А.В. Малыгин // Вестник Российского международного Олимпийского университета. – 2016. - №1. - с.43.

8. Global sports outlook 2011-2015 // pwc.com: Официальный сайт компании «Pricewaterhousecoopers». 2011. URL:
<http://www.pwc.com/gr/en/publications/assets/global-sports-outlook-2011.pdf>
9. Словарь финансовых терминов// dic.academic.ru. 2015. URL:
http://dic.academic.ru/dic.nsf/fin_enc/13606
10. Официальный сайт БК «Лига ставок». 2019. URL: <https://www.ligastavok.ru/>
11. Сайт портала «legalbet.ru». 2016. URL: <https://legalbet.ru/best-posts/liga-stavok-stala-laureatom-premii-runeta-2016/>
12. Сайт газеты «Коммерсант». 2017. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3351961>
13. Сайт ИА «ТАСС». 2018. URL: <https://tass.ru/sport/4408903>
14. Сайт портала «Чемпионат.ком». 2017. URL:
<https://www.championat.com/bets/news-2840152-bk-liga-stavok-zakljuchila-soglashenija-eschjo-s-chetyrmja-sportivnymi-federacijami.html>
15. Сайт ТВ-канала «РБК». 2018. URL:
<http://tv.rbc.ru/archive/rbkplus/5b8b92212ae5964d74b550ca>
16. Стоимость рекламы на ТВ// <http://mediainrussia.com>: официальный сайт компании «Media international Russia». 2015. URL:
<http://mediainrussia.com/stoimost>

1. 1 Федеральный закон №38-ФЗ "О рекламе" от 13.03.2006 ст.3. [↑](#)
2. 5 Маркетинг спорта / Д. Бич, С. Чедвик. с.377. [↑](#)
3. 2 Howard, D.R. Financing Sport Morgantown: WV:fitness information technology, 2004. с.602 [↑](#)
4. 5 Маркетинг спорта / Д. Бич, С. Чедвик. с.377. [↑](#)
5. 8 Global sports outlook 2011-2015 // pwc.com: Официальный сайт компании «Pricewaterhousecoopers». 2011. URL:
<http://www.pwc.com/gr/en/publications/assets/global-sports-outlook-2011.pdf> [↑](#)
6. 3 Skildum-Reid, K and Sponsorship seeker`s toolkit 4th edition – NY.: McGraw Hill, 2014. с.23 [↑](#)

7. 3 Skildum-Reid, K and Sponsorhip seeker`s toolkit 4th edition – NY.: McGraw Hill, 2014. с.23 [↑](#)
8. 3 Skildum-Reid, K and Sponsorhip seeker`s toolkit 4th edition – NY.: McGraw Hill, 2014. с.24 [↑](#)
9. 3 Skildum-Reid, K and Sponsorhip seeker`s toolkit 4th edition – NY.: McGraw Hill, 2014. с.23 [↑](#)
10. 5 Маркетинг спорта / Д. Бич, С. Чедвик. с.380. [↑](#)
11. 4 Tribou G. Sponsoring sportif . 4th edition / G. Tribou - Paris: editions economica, 2011. - 254с. [↑](#)
12. 9 Словарь финансовых терминов// dic.academic.ru. 2015. URL: http://dic.academic.ru/dic.nsf/fin_enc/13606 [↑](#)
13. 5 Маркетинг спорта / Д. Бич, С. Чедвик. с.381. [↑](#)
14. 5 Маркетинг спорта / Д. Бич, С. Чедвик. с.381. [↑](#)
15. 6 Леднев В.А. Менеджмент в индустрии спорта / В.А. Леднев – М.: Маркет ДС, 2012. с.76. [↑](#)
16. 16 Стоимость рекламы на ТВ// <http://mediainrussia.com>: официальный сайт компании «Media international Russia». 2015. URL: <http://mediainrussia.com/stoimost> [↑](#)
17. 10 Официальный сайт БК «Лига ставок». 2019. URL: <https://www.ligastavok.ru/> [↑](#)
18. 10 Официальный сайт БК «Лига ставок». 2019. URL: <https://www.ligastavok.ru/> [↑](#)

19. 12 Сайт газеты «Коммерсант». 2017. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3351961> ↑
20. 11 Сайт портала «legalbet.ru». 2016. URL: <https://legalbet.ru/best-posts/liga-stavok-stala-laureatom-premii-runeta-2016/> ↑
21. 10 Официальный сайт БК «Лига ставок». 2019. URL: <https://www.ligastavok.ru/> ↑
22. 14 Сайт портала «Чемпионат.ком». 2017. URL: <https://www.championat.com/bets/news-2840152-bk-liga-stavok-zakljuchila-soglasheniya-eschjo-s-chetyrmja-sportivnymi-federacijami.html> ↑
23. 10 Официальный сайт БК «Лига ставок». 2019. URL: <https://www.ligastavok.ru/> ↑
24. 10 Официальный сайт БК «Лига ставок». 2019. URL: <https://www.ligastavok.ru/> ↑
25. 13 Сайт ИА «ТАСС». 2018. URL: <https://tass.ru/sport/4408903> ↑
26. 10 Официальный сайт БК «Лига ставок». 2019. URL: <https://www.ligastavok.ru/> ↑
27. 10 Официальный сайт БК «Лига ставок». 2019. URL: <https://www.ligastavok.ru/> ↑