



Подготовка и организация сервиса на спортивных мероприятиях мирового масштаба

Мария Михайленко, Принципал, Член Правления

Roland Berger
Strategy Consultants

Москва, апрель 2011 г.

ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ

Спортивные мероприятия – инструмент формирования имиджа страны; уровень сервиса на них должен быть безупречен

Каждое масштабное мероприятие имеет свои клиентские группы – каждой из них нужен индивидуальный пакет сервисов

Пример сервиса Транспорт: потребности клиентских групп (уровни сервиса) в значительной степени отличаются

Различия в уровнях сервиса между клиентами – только один из вызовов организаторов; еще четыре из них не менее критичны

Залог обеспечения безупречного уровня сервиса на мероприятиях – ранее и детальное планирование

Спортивные мероприятия – инструмент формирования имиджа страны; уровень сервиса должен быть безупречен

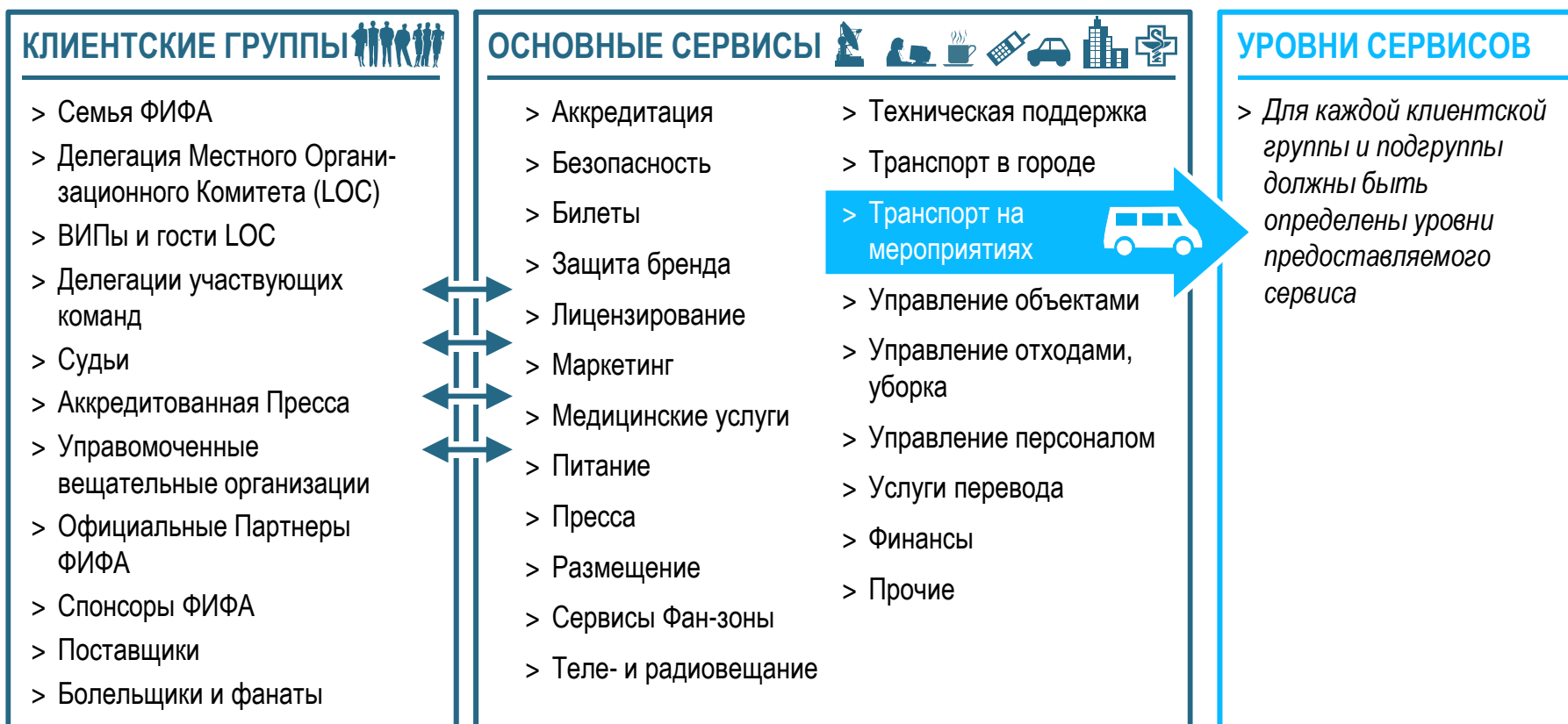
Аудитория спортивных мероприятий мирового масштаба

	Чемпионат мира по футболу 2006 г., Германия	Олимпийские и Паралимпийские Игры 2006 г., Турин	Финал Лиги Чемпионов UEFA 2008 г., Москва
КОЛ-ВО ТУРИСТОВ	> 21 млн. чел. (включая фан-зоны)	> 1 млн. чел.	> 50 тыс. чел.
ИЗ НИХ ИНОСТРАНЦЕВ	> 10-15%	> 40-45%	> 80%
ТВ-АУДИТОРИЯ¹⁾	> 260 млн. чел. – посмотрели финальный матч полностью, 600 млн. – частично. Самая большая аудитория среди спортивных событий в 2006 г.	> 87 млн. чел. – посмотрели открытие полностью. Третья по величине аудитория для спортивных событий 2006 г (после ЧМ по футболу и Super Bowl)	> 70 млн. чел. – ТВ-аудитория, посмотревшая матч, ок. 200 млн. - частично. Седьмая по величине аудитория среди спортивных событий в 2008 г

1) Оценка ТВ-аудитории мероприятий Initiative, подразделением третьей по величине рекламной компании мира. Организаторы, как правило, дают завышенные оценки ТВ-аудитории – напр., более 700 млн. чел. для финала Чемпионата мира 2006, около 2 млрд. – открытие Олимпийских Игр

Каждое масштабное мероприятие имеет свои клиентские группы – каждой из них нужен индивидуальный пакет сервисов

Целевые клиентские группы ЧМ по футболу и сервисы для них



Пример сервиса Транспорт: потребности клиентских групп (уровни сервиса) в значительной степени отличаются

Пример различий по уровням сервиса для различных клиентских групп

КЛИЕНТСКИЕ ГРУППЫ

Политические деятели (первые лица государств)

Первые лица ФИФА и Орг. комитета

Члены ФИФА и Орг. комитета

Игроки, штабы команд и официальные гости

Средства Массовой Информации

Официальные партнёры и спонсоры (гости MATCH)

Правообладатели с корпоративными пакетами и без (гости MATCH)

УРОВНИ СЕРВИСОВ

Транспортное обслуживание производится **согласно** регламенту уполномоченных органов (ФСО, ФСБ и т.д.)

Необходима **отдельная зона в аэропорту и отдельные средства транспорта**

Отдельная зона в аэропорту не предусмотрена, но необходимо выделение **отдельных средств транспорта**

Игроки, штабы команд и официальные гости делятся на множество подгрупп и обслуживаются **отдельно**

Согласно регламенту, аккредитованные **СМИ требуют** выделения **отдельных средств транспорта**

Гости организации MATCH локализованы в одном месте, из которого они транспортируются на матч и обратно в течении дня, с **помощью уполномоченных организацией транспортных организаций**

Различия в уровнях сервиса между клиентами – только один из вызовов организаторов; еще четыре из них не менее критичны

Ключевые вызовы при оказании сервисов на мероприятиях в России

Количество КЛИЕНТОВ



- > Необходимо учесть **большое количество различий** между клиентскими группами и подгруппами
- > Необходимо **определить** и экономически **оценить** предоставление **уровней сервисов для всех** клиентских групп и подгрупп

Количество ОБЪЕКТОВ



- > Большое количество и **разнообразие объектов** определяет особенности предоставления сервисов на каждом - необходимо определить **уровни сервисов для каждого объекта**
- > **Незавершенность объекта** налагает дополнительные **риски** – планируемые **уровни сервиса могут быть серьезно скорректированы** по результату строительства объекта

Количество ГОРОДОВ



- > **Несколько городов** проведения мероприятия требует дополнительных **усилий по стандартизации** уровней предоставляемых сервисов **по всем городам**
- > Каждый город – **полный комплекс** предоставляемых **сервисов** и необходимых для этого **ресурсов**

Готовность ИНФРАСТРУКТУРЫ

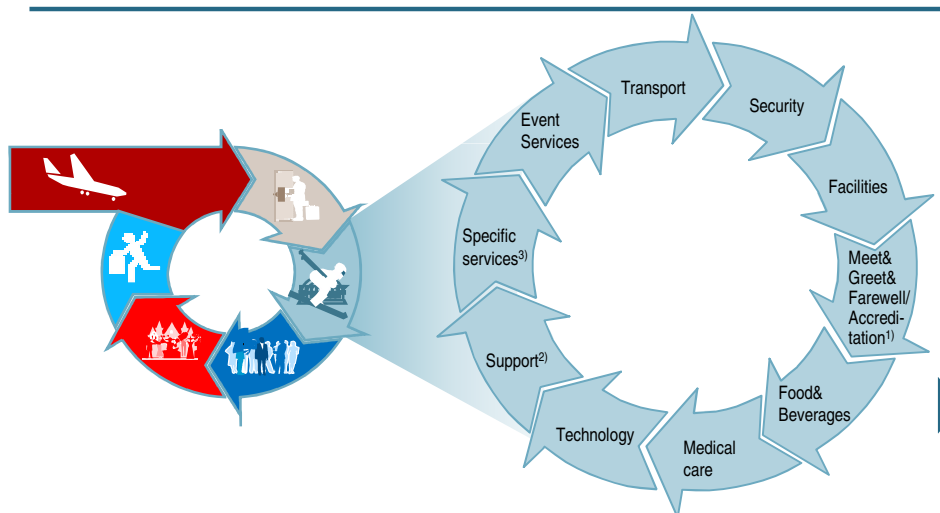


- > **Незавершенность строительства** инфраструктуры также налагает дополнительные **риски** – необходимо **максимально ранее понимание уровней сервиса**, зависящих от инфраструктуры, ввиду длительности строительства и сложности внесения корректировок в строительные планы

Залог обеспечения безупречного уровня сервиса на мероприятиях – ранее и детальное планирование

Подход к планированию сервисов

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ КЛИЕНТОВ К УРОВНЯМ СЕРВИСОВ



1 Описание и систематизация требований клиентов к сервисам по всем этапам нахождения клиентов на мероприятии: от прибытия, размещения, посещения соревнований – до отъезда с мероприятия

2 Систематизация требований и определение уровней сервисов для всех клиентских групп и подгрупп
> Выделение общих и специфических сервисов

СОСТАВЛЕНИЕ ЕДИНОЙ БАЗЫ ДАННЫХ УРОВНЕЙ СЕРВИСОВ

БАЗА ДАННЫХ

Client group	Client subgroup	Type of service
Type of subservice	Parameter 1 of sub-service	Parameter 2 of sub-service
Parameter 3 of sub-service	Cost of service	Number of clients

- > Перечень уровней сервисов для всех клиентских подгрупп
- > Период предоставления сервисов
- > Место предоставления сервисов
- > Формализацию ответственности
- > Драйверы затрат на предоставление сервиса

3 Составление единой базы данных как:
> Основного инструмента хранения информации и ее корректировки
> Платформы взаимодействия м/д ожиданиями клиентских групп и ответственных за предоставление сервисов функций
> Основа для расчета бюджета на проведение мероприятия (сервисная составляющая)

Мы всегда рады ответить на ваши вопросы –
Roland Berger Strategy Consultants в Москве

Мария Михайленко



*Принципал – руководитель практики
"Масштабные мероприятия"*

123056, Москва
Ул. Гашека д.7 стр.1
Tel.: +7 495 287 92 46
Mob.: + 7 906 706 04 34
Fax: + 7 495 287 92 47
e-mail:
maria_mikhaylenko@rolandberger.com

Спасибо
за внимание!