

# FUNDAMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE EVENTOS DEPORTIVOS

MÓDULO 4. SERVICIOS DE UN  
EVENTO DEPORTIVO Y SUS  
CLIENTES



**-EVOLUCIÓN-**  
ES CONMEBOL

# FUNDAMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE EVENTOS DEPORTIVOS

## 4.1 Introducción a los conceptos de cliente y nivel de servicio

Siguiendo con nuestro curso, y antes de empezar con los servicios específicos del evento, vamos a explicar 2 conceptos muy importantes para la planificación:

1. CLIENTE
2. NIVEL DE SERVICIO

### CLIENTE

El cliente del evento son todas aquellas personas y/o organizaciones involucradas que poseen un rol o función que les otorga el derecho a recibir algunos servicios y/o soporte de la organización del evento deportivo. Son ejemplo de clientes del evento:

- LOS CLUBES: con sus jugadores, staff técnico y miembros de la delegación deportiva
- LOS ÁRBITROS que van a desempeñar su función en la competición deportiva
- LA PRENSA Y MEDIOS que van a hacer la cobertura del evento y el partido
- LOS SPONSORS O PATROCINADORES LOCALES que apoyan de alguna manera la organización del evento
- LOS ESPECTADORES que son parte fundamental del partido, y que compran sus entradas para estar en las graderías alentando a su club
- ENTRE MUCHOS OTROS QUE PUEDEN ESTAR INVOLUCRADOS EN SU EVENTO.

Cada uno de estos clientes tiene sus demandas y necesidades específicas, las cuales están relacionadas directamente con su participación en el evento. Es responsabilidad del organizador garantizar que estas demandas y necesidades sean atendidas satisfactoriamente.

### ESTABLECIMIENTO DE NIVEL DE SERVICIO

Una de las tareas iniciales más importantes de la planificación de un evento deportivo es el establecimiento del nivel de servicio de cada uno de los clientes. Normalmente esto se hace con el desarrollo de una matriz de servicios por cliente donde en un eje tienes los clientes y en el otro tienes los servicios que van a ser provistos por la organización.

Este documento es fundamental porque:

# FUNDAMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE EVENTOS DEPORTIVOS

1. Se torna referencia para la planificación de todas las áreas operativas para que puedan tener en cuenta los servicios que tienen que proveer a cada uno de los clientes, planificando bien su estructura y recursos.
2. Tiene que ser obligatoriamente comunicada a cada uno de los clientes para que ellos sepan exactamente lo que van a recibir de la organización. De forma que, si necesitan de algo adicional, ellos puedan integrar a su propia planificación para el evento.

## MATRIZ DE NIVEL DE SERVICIO

Sigue abajo un ejemplo de matriz de nivel de servicios de un evento deportivo:

Servicios Clientes	Transporte	Acomodación	Alimentación
Clubes	Flota exclusiva desde la llegada a la ciudad de la Final	Hospedaje para 40 personas de la delegación en hotel 4 estrellas	Desayuno, almuerzo y cena servidos en el hotel
Espectadores	N/a	N/a	Concesiones de Comida con variedad y calidad en el Estadio

Recomendamos que ustedes hagan el ejercicio de identificar los clientes y establecer el nivel de servicio de su evento.

## 4.2 Servicios del evento

La participación de los Clubes y Árbitros es tan importante para el evento deportivo que demandan una atención especial y un alto cuidado con cada detalle de los preparativos relacionados a los servicios que van a recibir de la organización.

Para que se pueda cumplir con esta responsabilidad, la organización muchas veces tiene que considerar la designación de una estructura específica de ATENCIÓN A LOS EQUIPOS, un área cuyo objetivo es actuar como el enlace entre los clubes y la organización del evento coordinando los servicios a proveer a estos clientes.

# FUNDAMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE EVENTOS DEPORTIVOS

## Atención a los equipos

Como ya hemos mencionado, un evento deportivo es mucho más que un partido de fútbol, mucho más que 22 jugadores intentando ganar un juego con un cuerpo arbitral impartiendo justicia. Dentro de este concepto global, no debemos olvidar que el génesis de todo es el juego en sí. Y el juego en sí es producto de las acciones de los futbolistas dentro de la cancha, principales protagonistas.

Cada delegación deportiva de alto rendimiento, además de los jugadores y comisión técnica, trabaja con un staff de apoyo que coordina todos los aspectos que son importantes de acuerdo con la filosofía de trabajo del club o selección. Hay un nivel de detalle y planificación que pasa por la alimentación, descanso, hidratación, entrenamientos colectivos e individuales, actividades de ocio entre muchas otras cosas. Todos estos aspectos de preparación deben ser tenidos en cuenta por la organización de manera de proveer a los equipos con todas las condiciones para que puedan desempeñarse de la mejor manera dentro del campo de juego.

Siguiendo todos los buenos valores del fútbol y del deporte, desde el lado de la organización es imprescindible que se mantenga el principio de equidad con todos los equipos; todas las delegaciones deportivas deben tener las mismas condiciones y servicios para prepararse.

En este camino de profesionalización y globalización, en donde un evento tiene miles de clientes que atender, no podemos dejar por el camino u olvidarnos de los jugadores a la hora de diseñar el concepto global del evento, planificando acciones o actividades que vayan en detrimento de su confort, que interfieran en su preparación o en sus capacidades plenas de competencia.

La organización del evento debe considerar fuertemente dentro de su planificación, una eficiente estructura para proveer de una atención especial a los equipos, que pueda gestionar los servicios solicitados por las delegaciones deportivas. Obviamente la estructura de atención y servicios debe estar directamente relacionados a la cantidad de equipos participantes.

Cuanto mayor sea el número de equipos y más completo sea el nivel de servicios, más compleja será la estructura de atención. De igual manera, es posible tener una estructura muy eficiente usando algunos conceptos básicos.

En los grandes eventos internacionales y de fútbol se utiliza una estructura de servicios a los equipos que está diseñada dentro del organigrama del LOC (organización local) y contiene normalmente un gerente o encargado, algunos coordinadores y también oficiales de ligación que por denominación sería el Team Liaison Officer (TLO).

El Team Liason Officer (TLO), es la persona propuesta por la organización local y auspicia de nexo oficial de la delegación con el organizador del torneo. Mediante el TLO se canalizan todas

# FUNDAMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE EVENTOS DEPORTIVOS

las inquietudes y necesidades que las delegaciones tengan para con la organización del evento, coordinar aspectos logísticos de la delegación, dar acompañamiento en los partidos y otras actividades oficiales como las reuniones previas a la competición, así como las reuniones de coordinación técnica de los partidos. En las competencias juveniles, muchas delegaciones participan por primera vez de una competición FIFA o CONMEBOL bajo los estándares que las mismas establecen, por ende, es muy importante que haya una persona que les brinde seguridad y acompañamiento total.

También en el caso de los torneos FIFA se establece la figura del TSLO (Team Security Liason Officer) que hará el enlace con equipo-organización del evento, en todo lo referente a los aspectos de seguridad.

En el caso de los torneos CONMEBOL que se disputan en sede única como CONMEBOL Libertadores de Fútbol Playa, de Futsal, Femenino y Sub-20, se establece la figura del oficial adjunto/attaché como persona designada para asistir a los equipos y que será el nexo con la organización.

Tendrá la responsabilidad de gestionar in situ aspectos de logística desde la llegada del equipo hasta su partida, coordinar agenda de actividades con los choferes, asistir con información de emergencia, lavanderías, supermercados, iglesias, etc.

El éxito de esta área es proveer todas las condiciones necesarias, solucionar cualquier posible problema que puedan tener las delegaciones y garantizar que todo salga según lo planificado. Y esto es independientemente del resultado que se obtiene en la cancha, porque adentro de la cancha solo hay un equipo que sale como ganador, pero la experiencia de nuestro staff en muchos eventos internacionales que las delegaciones reconocen, cooperan y manifiestan su gratitud a la organización cuando reciben buenos servicios y apoyo.

Sigue abajo un ejemplo de lo que sería una estructura de atención a los equipos en un torneo con 12 equipos:

- El objetivo principal de esta estructura es garantizar que los equipos tengan exactamente lo que fue planificado e informado, y ayudarles en caso de que necesiten cosas adicionales y cómo sería posible conseguir las.
- Una de las primeras tareas de esta área es presentar las informaciones de la organización que sean necesarias para los equipos por medio de documentos, materiales, fotos, workshops, etc.
- Una vez presentado, es importante establecer un canal eficiente de comunicación con cada equipo y una herramienta de control de las solicitudes o reclamos. Cada solicitud de los equipos debe ser llevado hasta una solución final, sea ella una respuesta positiva, sea ella una posibilidad de ajuste en los planes, sea ella una confirmación de

# FUNDAMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE EVENTOS DEPORTIVOS

disponibilidad. Tener estas informaciones correctas es imprescindible para que los equipos puedan planificar bien su operativa y sus rutinas de entrenamiento.

- La atención y comunicación con los equipos se debe iniciar mucho antes del inicio del torneo. Apenas esté confirmada su clasificación para la competencia la organización debe ponerse en contacto con los distintos representantes de los clubes o selecciones participantes.
- Entre las actividades durante la fase de planificación, están incluidas las visitas a los sitios oficiales para que las delegaciones deportivas vean cual es la infraestructura que tendrán a disposición, que puedan ver los flujos por donde van a acceder y salir de cada sitio oficial, tiempos de transporte y el nivel de servicio que estará disponible en cada local.
- Otra parte fundamental de esta área es solicitar/recibir por parte de los equipos informaciones que son importantes para la organización. Informaciones como fecha de llegada al país o ciudad, cantidad de personas en total que conforman el grupo, cuestiones de visas, cuestiones de logística, salud, confirmación de su agenda y movimientos para agendar los servicios y todos los aspectos que impacten en la operación del torneo o competencia.

## Campos de entrenamiento

Los campos de entrenamiento serán a nivel deportivo “la casa” de los equipos durante los días previos e incluso durante la competición.

En la estructura de un mundial de la FIFA, se manejan dos conceptos de campos de entrenamiento.

- *Team Base Camp* (campo base de entrenamiento)

Dicho campo de entrenamiento será una instalación en la cual el equipo decide (dentro de varias opciones que la organización del torneo previamente elige, acondiciona y deja a la altura del evento) entrenar a lo largo de todo el torneo, ubicado en la ciudad “base” elegida para su estadía durante el torneo. No necesariamente serán en ciudades donde se disputa el torneo (ejemplo, durante el mundial 2014, el estadio Kleber Andrade de la ciudad de Vitoria, en el estado de Espírito Santo, Brasil, fue designado *Team Base Camp*. Vitoria no era sede oficial del torneo, pero si contaba con acomodación e infraestructura para que los equipos permanecieran allí.

- *Venue Specific Team Sites* (VSTS, Campo de entrenamiento específico de una ciudad sede)

# FUNDAMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE EVENTOS DEPORTIVOS

Los VSTS son sitios de entrenamiento dispuestos en cada ciudad sede oficial del torneo, ciudades donde se disputan partidos oficiales. Cada equipo utilizará estas instalaciones en los días previos al partido que le toque disputar en cada una de las sedes específicas. Generalmente en este tipo de torneos (Mundiales FIFA) los equipos son obligados a llegar al menos un día antes al lugar donde jugarán su partido oficial, por lo tanto, se disponen campos de entrenamientos oficiales para que, en caso de que los equipos quieran desarrollar alguna actividad, cuenten con infraestructura de calidad y acorde a sus necesidades.

Es fundamental que el centro de entrenamiento cuente con vestuarios y servicios acordes para recibir a los equipos durante su estadía.

También en eventos de gran magnitud como un mundial de fútbol, se debe definir centros de entrenamiento para los árbitros.

## Acomodación

La organización deberá asegurar que la ciudad que acogerá el torneo o partido específico disponga de hotelería acorde para alojar a todos los clientes del mismo.

Se deberá identificar y recomendar hoteles de nivel elevado para invitados, socios comerciales, finalistas y proveedores de acuerdo con los requisitos establecidos.

Se evaluará la capacidad, calidad y variedad del alojamiento dentro de la ciudad.

En caso de un evento de gran porte es muy importante que las autoridades locales oficiales responsables de la gestión turística nos den su compromiso acerca de que las tarifas de las habitaciones propuestas para todos los grupos tengan precios justos acordes a las tasas del mercado.

En el curso 2 ustedes tendrán la oportunidad de profundizar más en detalles con los conceptos y detalle de las áreas operativas como:

- SEGURIDAD
- TRANSPORTE
- PRODUCCION DE LA SEÑAL DEL PARTIDO
- OPERACIONES DE PRENSA Y MEDIOS
- COMERCIAL Y HOSPITALIDAD

## Conclusiones del CURSO 1

# FUNDAMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE EVENTOS DEPORTIVOS

- Un organizador de eventos siempre debe saber que, de un momento a otro, la planificación puede cambiar el rumbo.
- Un organizador de eventos debe tener la capacidad de solucionar problemas bajo presión, estar atento y alerta a todas las acciones que podrán salirse del camino antes planificado.
- Independientemente del tamaño del evento, las fases de planificación y organización previa, desarrollo y post evento, representan un esquema fundamental que se debe respetar para la correcta cronología de los sucesos.
- La formación de un equipo con suficientes competencias en las diferentes áreas operacionales será clave para el éxito posterior.
- ¿Qué clase de evento queremos entregar? A partir de esta pregunta como puntapié inicial, desarrollaremos nuestra planificación, pero primero debemos saber exactamente que evento queremos entregar.
- El armado de presupuesto es un punto fundamental y gran parte del éxito y de las habilidades del gestor de eventos
- Es primordial para obtener éxito tener una marca consolidada, que sea trabajada en conjunto con las otras áreas con el fin de generar la mejor experiencia posible para los aficionados
- Consideramos de suma importancia destacar las habilidades blandas de los organizadores de eventos, más allá de los conocimientos teóricos y *expertise* que se debe tener para ocupar cargos gerenciales o de liderazgo de un proyecto de evento deportivo.
- La cuenta regresiva abarca múltiples actividades y áreas descriptas, en función de la organización de un evento. Los organizadores de un evento, que estén liderando un proyecto, deberán en conjunto con todas las áreas, establecer una cuenta regresiva general.
- A la hora de establecer su forma de trabajo, resulta fundamental la creación de un manual de operaciones que otorgue homogeneidad a sus procesos, independientemente de quien los ejecute.