

УПРАВЛЕНИЕ ЧАСТНЫМ КЛУБОМ

Январь 2008

CLUBMANAGEMENT.ru

Ежемесячный Ньюслеттер Альянса Частных Клубов - Аффилированного партнера Европейской Ассоциации Менеджеров Клубов
Для владельцев и менеджеров частных клубов

В ЭТОМ ВЫПУСКЕ

3

образование менеджера клуба

World Conference:
Первые с 1927 года...

Российская конференция - 2008

4

частный клуб

Конноспортивный клуб "Дерби"

5

обратная связь

Альянс для Вашего клуба

6

мир вокруг clubmanagement

Исследование гольф-клубов Восточной Европы

Новый тренинг компании Luxury Management & Consulting

7

теория & практика

Русско-английский мини-гlossарий

Контакты

ПАРТНЕРСТВО РОССИИ И ЕВРОПЫ – ПЕРВАЯ СТУПЕНЬ К ОБЩИМ СТАНДАРТАМ КЛУБНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Некоммерческое партнерство «Альянс Частных Клубов и специалистов клубной индустрии» и Европейская Ассоциация Менеджеров Клубов подписали соглашение о партнерстве.

Данное соглашение предоставляет Альянсу Частных Клубов ряд значимых привилегий, которые могут заинтересовать директоров и функциональных менеджеров частных клубов различной направленности:

1. Сертификация

До 2008 года программа профессиональной сертификации менеджеров клубов существовала только в США и Канаде, однако с этого года Американская Ассоциация Менеджеров Клубов предоставила право Европе проводить сертификацию клубных менеджеров. Статус Certified Club Manager дает право претендовать на работу в частных клубах любой страны!

Уверены, что многие менеджеры клубов задумывались о возможности прохождения стажировки в частных клубах зарубежом – для обмена опытом и получения новых знаний. Теперь это становится возможным!

Каков же алгоритм получения заветной приставки CCM (Certified Club Manager)? Прежде всего, необходимо иметь за плечами определенный опыт и знания, а именно:

- Посетить как минимум одну Европейскую и Международную конференции
- Иметь членство в течение пяти лет в



На фото: подписание соглашения с Финской Ассоциацией гольф-менеджеров, Европейской Ассоциацией гольф-полей, Шведской Ассоциацией гольф-менеджеров, Альянсом Частных Клубов

национальной ассоциации, имеющий аффилированное партнерство с СМАЕ (в РФ - Альянс Частных Клубов)

- Обладать членством категории «full membership» в Европейской Ассоциации Менеджеров Клубов в течение года
- Работать в течение этого времени (5 лет) на менеджерской должности в частном клубе
- Иметь 300 awards (очков), которые присваиваются Альянсом Частных Клубов

продолжение на стр. 2

продолжение статьи со стр. 1

и СМАЕ (за окончание утвержденных СМАЕ образовательных программ, а также по результатам участия в деятельности Альянса Частных Клубов, написании статей по клубной тематике и посещения вышеуказанных конференций)

После этого менеджер, имея документальное подтверждение своих заслуг от Альянса Частных Клубов, подает заявку на возможность прохождения экзамена профессиональной сертификации. Данный экзамен проходит ежегодно, в рамках Европейской конференции (октябрь).

Относительно того, как (в очках) оценивается конкретная активность менеджера, и как набрать заветные 300 очков (awards), а также о самом экзамене на получение статуса ССМ мы расскажем в следующем номере ньюслеттера.

2. Образовательные / научные инициативы

После подписания соглашения с СМАЕ члены Альянса получили возможность со значительными льготами посещать

самые важные для менеджеров клубов конференции, которые проходят два раза в год:

- Международная конференция, США, февраль (2008-й год – Орландо; 2009-й – Новый Орлеан)
- Европейская конференция, которая проходит в Европе в октябре (2008-й год – Лондон; 2009-й – Стокгольм)
- Российская конференция, организуемая Альянсом в начале лета (конец мая – июнь, Москва)

Менеджеры клубов, входящих в Альянс, получают возможность использовать многовековой опыт Европы и США, поскольку известные зарубежные специалисты будут приглашаться для участия в конференциях и семинарах.

Также члены Альянса имеют возможность на льготных условиях (и с присвоением определенного числа очков (awards), необходимых для дальнейшей сертификации) пройти образовательную программу, разрабатываемую совместно с одной из известных бизнес-школ.

Образовательная программа будет представлена в июне на Российской конференции и будет касаться всех **9 зон** компетенции менеджера клуба:

- Руководство клубом как сообществом
- Управление инфраструктурой клуба
- Функционирование ресторана
- Внешние связи организации
- Финансовый менеджмент
- Общий менеджмент
- Маркетинг
- Управление персоналом
- Управление спортивной и рекреационной частью клуба

А также –

Члены Альянса могут бесплатно участвовать в ежегодной Российской Конференции, посвященной вопросам клубного управления

Участвовать в программе бесплатных семинаров, организуемых для членов Альянса в Москве и Санкт-Петербурге два раза в год
(подробнее – в февральском номере ньюслеттера)

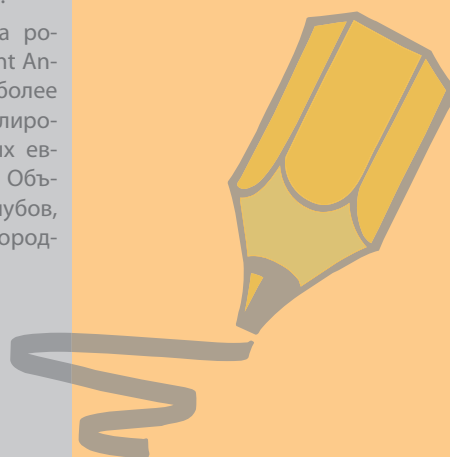
Справка

НП «Альянс Частных Клубов и специалистов клубной индустрии» был основан в 2006 году. Первая общественная организация в России, которая предпринимает реальные шаги в области развития стандартов клубного управления и образовательных инициатив для менеджеров клубов; единственная организация в России, с которой подписано соглашение СМАЕ.

Штаб-квартира располагается в Санкт-Петербурге. Первый год становления Альянса прежде всего касался Северо-Западного региона, однако 2008-й год, согласно плану развития Альянса, предполагает активное взаимодействие как со столицей (в том числе открытие представительства), так и с регионами.

СМАЕ - Club Manager's Association Of Europe. Основана в 2002 году.

Штаб-квартира расположена на родине гольфа, в легендарном Saint Andrews, Шотландия. Объединяет более 300 менеджеров клубов (с аффилированными партнерами из разных европейских стран – более 1700). Объединяет менеджеров гольф-клубов, яхт-клубов, теннисных клубов, городских клубов, и др.



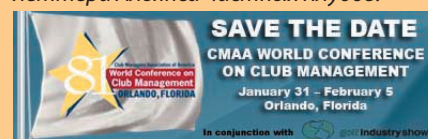
ПЕРВЫЕ С 1927 ГОДА...



Представители Альянса Частных Клубов (в составе: Сергея Медведникова - исполнительного директора Альянса, Татьяна Михеевой и Ирины Лукавченко) приглашены в качестве первой делегации от Российской Федерации на 81-ую Международную Конференцию по клубному менеджменту, которая проходит с 31 января по 5 февраля в г. Орландо, Флорида, США. Заметим, что в конференции участвуют представители Китая, Финляндии, Польши, Швеции, Франции, Германии, Великобритании.. Среди семинаров, круглых столов и мастер-классов, которые посетят представители Альянса - «управление членской программой клуба», «Роль лидера в реализации сервиса класса люкс»,

«Создание меню для ресторана клуба», «Финансирование клуба», «Семь дорогостоящих ошибок менеджера клуба», «Тенденции во внутренних правилах клуба». Российские делегаты примут участие в приеме по случаю выбора «Клубного менеджера года», международном симпозиуме, в рамках которого будут представлены президенту Американской Ассоциации г-же Линде Кэрролл.

Отчет о Конференции читайте в февральском и мартовском номерах ньюслеттера Альянса Частных Клубов!



РОССИЙСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ 1 июня 2008

Для открытия Российской Конференции приглашен специальный гость - CEO Европейской Ассоциации Менеджеров Клубов г-н Джерри Килби.

Справка:

Джерри Килби (Великобритания)

CEO Европейской Ассоциации Менеджеров Клубов (СМАЕ)
Генеральный менеджер консалтинговой компании Kanda golf (С 1993)

В рамках своей карьеры был директором по маркетингу британского отделения PGA, руководил гольф-клубом в ОАЭ, с 1993 года руководит собственной компанией Kanda Golf.

Конференция состоится в Le Meridien Moscow Country Club в рамках выставки ELITE LIFE - 2008. На ней мы постараемся осветить вопросы, которые, на наш взгляд, волнуют многих менеджеров клубов. Основные темы, которые будут освещаться на конференции:

- Индустрия частных клубов Западной Европы: история и современность
- Состояние клубного движения в современной России
- Внедрение стандартов клубного менеджмента: задача ближайшего будущего
- Международный опыт создания Ассоциаций клубов

- Развитие туристической привлекательности через создание загородных клубов
- Опыт функционирования закрытого клуба «членство только по рекомендации / приглашению» (MBIO)
- Привлечение спонсоров (технологии фанд-рейзинга)
- Внутриклубные коммуникации: основа рекомендаций членов клуба
- Организация международного соревнования в клубе
- Типичные системные ошибки в клубном менеджменте
- Ресторанное обслуживание в клубе
- Проблемы привлечения инвестиций в индустрию загородных клубов

Более подробная информация – в ближайших номерах ньюслеттера.



Мы будем рады Вашим пожеланиям относительно спикеров и тем, которые, на Ваш взгляд, мы должны включить в формат конференции. Ваши пожелания мы ждем по электронной почте clubmanagement@yandex.ru

Даты важнейших событий - 2008

31 января – 5 февраля
81-я Международная конференция по клубному менеджменту
Орландо, Флорида, США

23 - 25 апреля
Конференция по развитию гольфа
Варшава, Польша

1 июня
Конференция по клубному управлению
Москва, Россия (в рамках выставки ELITE LIFE)

16 - 21 октября
Европейская конференция по клубному менеджменту (BMI International)
Лондон, Великобритания

КОННОСПОРТИВНЫЙ КЛУБ «ДЕРБИ»

Ленинградская область, дер. Энколово, (812) 923-4803
www.derbyclub.ru



«Дерби» - новый клуб, в определенной степени являющийся прецедентом в клубной индустрии Северо-запада, поскольку его инфраструктура полностью соответствует всем жестким требованиям, как для проведения международных соревнований, так и для качественного отдыха людей, который любят верховую езду.

Первый важный фактор успеха - это выгодное расположение: «Дерби» находится всего в 15 минутах езды от города и кольцевой автодороги, что сочетается с возможностью проводить время на свежем воздухе.

Грамотная планировка территории - следующая составляющая удобства пользования услугами клуба. Одно из важнейших архитектурных решений, реализованных в «Дерби» - объединение в одном здании конюшни, крытого манежа, ресторана и административных помещений, что особенно актуально в климатических условиях северо-запада России. Таким образом, можно не опасаться, что зимой разогретые тренировкой лошади простудятся, вдыхая холодный воздух по пути на конюшню. Все строения, выполненные в едином «английском» стиле, находятся на закрытой охраняемой территории.

Конюшня, построенная из кирпича, рассчитана на 72 лошади и оснащена душем и соляриями. В каждом деннике (стойле) убирают два раза в день, что в сочетании с хорошей вентиляцией и кондиционированием обеспечивает чистый воздух. Для удобства хранения амуни-

ции - специальные помещения в каждой отсеке конюшни. Также во всем комплексе есть система видеонаблюдения.

Размер крытого манежа (43 x 80 м) позволяет проводить полноценные тренировки любым всадникам: как профессионалам, так и любителям. Здесь установлены мягкие кресла для зрителей на 350 мест. На открытой территории находятся два открытых манежа с освещением - для конкура (65 x 80 м) и для выездки (20 x 60 м), две трибуны по 1000 мест, одна из которых оснащена крышей на случай непогоды, и VIP-трибуна. Все площадки для тренировок оборудованы высококачественным грунтом, что сводит к минимуму травматичность занятий как для всадника, так и для лошади.

Чтобы обеспечить лошадей необходимым им движением, в «Дерби» построена просторная левада (загон для прогулок) на берегу реки, автоводилка и «бочки» (закрытые сооружения в форме круга по периметру) чтобы выводить лошадь на корде.

Для членов клуба (частных владельцев) предусмотрены комфортные раздевалки с индивидуальными шкафчиками для

хранения одежды. В каждой раздевалке, оборудованной подогреваемым полом, есть отдельный душ и туалет. Для приема гостей предусмотрена комфортабельная гостиница на 34 номера, 104 гостевых денника; гостевая парковка для коневозов и автомобилей.

Хорошо продумано расположение ресторана: благодаря тому, что он находится на втором этаже здания, его окна выходят с одной стороны на открытые площадки, а с другой - в помещении крытого манежа. Поэтому посетители могут не беспокоиться, что пропустят интересные моменты выступления всадников.

Однако «Дерби» не является примером закрытого клуба, пользоваться услугами которого могут только члены клуба и их гости. Клуб реализует открытую клубную политику, в рамках которой, к примеру, функционирует система проката и обучения для всех категорий всадников, а также для тех, кто ими еще хочет стать.



АЛЬЯНС ДЛЯ ВАШЕГО КЛУБА

В члены Альянса могут быть приняты:

«Клубное членство»:

- **физические лица, являющиеся руководителями и (или) собственниками клубных организаций,** имеющих негосударственную форму собственности, обладающие реестром (базой данных) членов клубной организации;

- **юридические лица – непосредственно клубные организации;**

«Корпоративное (спонсорское) членство»:

- **юридические лица, независимо от их видов деятельности, организационно-правовых форм и форм собственности, разделяющие и принимающие цели и задачи Альянса** и готовые содействовать развитию индустрии частных клубов.

Ниже представлены основные аспекты данной деятельности, которые могут стать мотивацией Вашего вступления.

1. Альянс – для привлечения новых и лояльности существующих клиентов:

- Карта Взаимных Привилегий (внутренняя дисконтная система для членов клубов, входящих в Альянс)

- Календарь официальных мероприятий «при поддержке» и «под эгидой» Альянса: приглашение по единой базе данных и (или) возможность личного участия в них

2. Альянс для развития клубов:

- Консалтинг в области менеджмента (**бесплатные семинары 2 раза в год; скидки на консалтинговую поддержку**)

- Возможность размещения информации в ежемесячном электронном бюллетене «Управлением клубом»

- Борьба с недобросовестной конкуренцией, обмен опытом

- Подготовка персонала

- Ежегодная Конференция (**бесплатное участие членов Альянса - см. раздел «Новость месяца»**)

- Создание Библиотеки Альянса

- Единый информационный ресурс о частных клубах России

3. Альянс – знак качества:

- Популяризация конкретных клубов и увлечений через межклубный журнал (с 2009г.)

- Внедрение и развитие стандартов менеджмента (совместно с Европейской Ассоциацией Менеджеров Клубов)

- Конкурс «Частный клуб года» (с 2009г.)

4. Альянс – для взаимоотношений с властными структурами:

- Только общественные объединения имеют право на диалог с властью

5. Альянс для фанд-рейзинга (привлечения денежных средств):

- Привлечение спонсоров на конкретные мероприятия

- Привлечение инвестиций

Алгоритм вступления в Альянс Частных Клубов состоит из нескольких этапов:

1. Ознакомление со всеми документами на сайте www.clubmanagement.ru

2. Заполнение заявочной анкеты и анкеты собственника (руководителя) клуба

6. Перевод вступительного (ежегодного) взноса на расчетный счет Альянса

7. Определение администрацией клуба скидок и привилегий (на 1 год) по программе «Карта Взаимных Привилегий» (при положительном решении об участии в данной программе Альянса)

8. Информирование Правления об открытых событиях клуба, которые могут посетить члены Альянса в следующем квартале

Стоимость годового взноса на 2008-й год составляет 20 000 рублей



Миссией Альянса Частных Клубов является выработка и внедрение стандартов клубного менеджмента, привлечение инвестиций в данную отрасль, межклубное сотрудничество.



ЕВРОПА

Исследование гольф-клубов Восточной Европы

Известная исследовательская группа KPMG представила на интернет-сайте www.golfbenchmark.com исследование гольф-клубов западной и восточной Европы. В части исследования, касающегося Восточной Европы, представлены Латвия, Болгария, Хорватия, Литва, Польша, Словакия, Румыния, Эстония. Далеко впереди - Чехия, где открыты 68 гольф-полей, а количество игроков - более 28 000 человек. С точки зрения членства в клубах, более 60% - это индивидуальное членство (мужчины), 20,5%

- индивидуальное членство (женщины). Юниорское членство - чуть более 10%. Вступительный и ежегодный взносы в среднем по Восточной Европе составляют 1831 и 691 EUR соответственно, что конечно, выше, чем в западноевропейских странах. Что касается структуры выручки, то членство в клубе приносит 30,7% от общей суммы; green fee (плата за игру) составляет 30,8%, а 38,5% составляет «другое» - ресторан, спонсоры (рекламодатели) и выручка магазина гольф-инвентаря (pro-shop). Рынок голь-

фа Восточной Европы растет на 15-20% в год, что рисует достаточно позитивные перспективы для инвесторов, хотя участие самих жителей данных стран пока на достаточно низком уровне, среди играющих много экспатов и туристов. Российский гольф в данном отчете не представлен. Тем не менее, исследования могут заинтересовать всех, кто хотел бы увидеть тенденции в развитии гольфа в Европе.



РОССИЯ

Новый тренинг компании Luxury Management & Consulting: «Создание атмосферы De Luxe – важный шаг к успеху Вашего клуба»

Сейчас уже ни для кого не секрет, что в сегменте «де люкс» сервис является одним из важнейших конкурентных преимуществ.

Для клуба важно, чтобы тот message о качестве, сервисе, надежности, удобстве своих услуг, которые он провозглашает, реально соответствовал тому, что член клубного сообщества получает.

А это главным образом зависит от персонала - каждого конкретного сотрудника, работающего с членами клуба, от тех ценностей, которых он придерживается в обслуживании клиентов, и понимания своей роли в этом процессе.

Управление сервисом класса люкс - сложный процесс, требующий осмысления текущей ситуации, анализа всех сервис-процессов, выявления их взаимосвязей, создания системы мотивации и развития персонала.

Как часто один неграмотный ответ менеджера по телефону или недостаточное внимание к члену клуба способны свести на «нет» результаты долгой и тща-

тельной работы по их привлечению....

И по-прежнему многие частные клубы имеют формальный подход к сервису просто как к «любезному», вежливому отношению к членам клуба. Сотрудники, напрямую взаимодействующие с членами клуба, часто не умеют «читать» состояние клиента по особенностям его поведения, а соответственно - не делают различий между реальными требованиями различных типов людей.

Это ведет к тому, что члену клуба предлагается либо чрезмерно много внимания, что часто провоцирует негативную реакцию (воспринимается как навязчивость), либо, наоборот - неоправданно мало, в этом случае это грозит уходом из клуба.

Но возьмем на себя смелость предположить, что ситуация в скором будущем начнет меняться в лучшую сторону. Наши клиенты становятся требовательнее, конкуренция растет, руководители начинают понимать реальную зависимость дохода от качества предоставляемого сервиса.

Цели тренинга «сервис класса люкс»-

помочь руководителям сформировать в своем клубе культуру качественного обслуживания члена клуба.

Во время тренинга участники познакомятся с концепцией качественного сервиса. Придут к единому пониманию того, что является качественным сервисом именно для их клуба и какое он имеет значение для его успеха. Рассмотрят, как качественный сервис связан с корпоративной культурой.

Разработают первый вариант корпоративных ценностей и принципов обслуживания членов клуба. Узнают правила успешного внедрения культуры сервиса на практике и составят конкретный план действий. Поймут свою роль и задачи в процессе формирования культуры сервиса. Узнают, что отличает сотрудников, умеющих оказывать качественный сервис членам клуба.

Подробная программа тренинга – Luxury Management & Consulting, (812) 941-1900; 973-10-08

РУССКО-АНГЛИЙСКИЙ МИНИ-ГЛОССАРИЙ *

Акция продвижения продаж членства (от англ. *Membership drive*)

Действует в течение ограниченного времени в закрытых клубах. Во время акции членам клуба, которые рекомендуют (приглашают) кандидатов в «одно-клубники», предоставляется ряд льгот (например, на счет члена клуба зачитывается определенная сумма в ресторане клубного дома)

База данных (от англ. *Data Base*)

Содержит структурированные данные относительно потенциальных членов клуба. Основной источник для маркетинговой деятельности менеджера клуба. Формируется из персоналий, рекомендованных членами клуба, а также из результатов маркетинговой деятельности клуба.

Выбывание (от англ. *Attrition*)

Убыль членов клуба по естественным причинам (переезд, возраст, семейные причины и др.) Менеджер клуба должен понимать примерную статистику выбывания.

Взносы (от англ. *Dues*)

Основа финансовой стабильности клуба. Существуют вступительный и регулярный (от ежемесячного до ежегодного) взносы. Позволяют планировать бюджет клуба.

Внутренние правила, распорядок (от англ. *By-Laws, Rules, Regulations*)

Комплекс внутренних правил, «законов» клуба. Часто объединен с уставом клуба. Регулирует взаимоотношения членов клуба и администрации.

Директор по членству (от англ. *Membership Director*)

Штатный сотрудник клуба, который должен успешно формировать клубную атмосферу; осуществлять коммуникации с членами клуба; формировать механизм рекомендаций; участвовать в проведении мероприятий; участвовать в процессе принятия в клуб нового члена

сообщества. Одна из ключевых фигур, достаточно часто – женского пола.

Исследование (от англ. *Survey*)

Один из методов, который позволяет корректировать взаимоотношения с членами клуба, исходя из их пожеланий. В больших клубных сообществах применяется также метод фокус-групп.

Категория членства (от англ. *Membership Category*)

В зависимости от категории членства различаются и привилегии, и взносы члена клуба. Категории членства устанавливаются, отталкиваясь от типа клубного сообщества и исходя из той инфраструктуры, которой располагает клуб.

Клуб (от англ. *Club*)

Содружество людей, объединенных какими-либо общими интересами, и регулярно встречающихся для участия в объединяющей их деятельности. Существуют сведения, что в Древнем Риме и Греции также существовали подобные сообщества.

Любопытно, что сейчас самой клубной страной считается Германия.

Клубный Дом, Клубхаус (от англ. *Clubhouse*)

Центр клубной жизни, светского общения. Один из символов клубной жизни. До сих пор многие российские клубы называют клубхаус иначе – «кафе», «ресторан».

В Америке первые клубные дома переоборудовались из ферм, мельниц и даже – железнодорожных станций. Современный клубный дом загородного клуба включает раздевалки и душ, номера для членов клуба, библиотеку, гриль-зал, открытую террасу и конечно – клубный зал, где проходят важнейшие события клуба.

Комитет, комиссия (от англ. *Committee*)

Члены клуба, объединенные в комитет, участвуют в развитии какой-либо из сто-

рон деятельности клуба.

Кандидат (от англ. *Prospect*)

Потенциальный член клуба. Заносится в соответствующую базу данных; при работе с кандидатом в члены клуба важен конкретный результат: принятие или отказ от членства в клубе. Только тогда можно сказать, что работа доведена до конца.

Клубы, реализующие политику взаимных привилегий и дисконтов (от англ. *Reciprocal (Associate) Clubs*)

Для того, чтобы члены какого-либо клуба, приехав в другую страну, могли бы воспользоваться услугами частного клуба, соответствующего их образу жизни, клубы одного уровня договариваются о привилегиях для членов их клубов. Так, в одну из таких систем входит Московский Городской гольф-клуб.

Лист ожидания (от англ. *Waiting List*)

Когда количество членов клуба в какой-либо из категорий членства достигло максимума, те кандидаты, которые хотели бы приобрести именно данный вид членства, помещаются в лист ожидания, до тех пор, пока не появится возможность перейти в интересующую их категорию (например, в силу естественного выбывания).

Находясь в подобном статусе, «ожидающие» обычно имеют усеченный набор привилегий.

Продолжение глоссария – в следующем номере ньюслеттера.

* Источник: книга исполнительного директора Альянса Сергея Медведникова

«Частный клуб: организация, управление, развитие» М.. Вершина, 2006

Альянс Частных Клубов

Петербургское отделение:

197706 Санкт-Петербург, 38-й км Приморского шоссе, д. 7, лит. А (Гольф-отель «Несси»)

Тел. (812) 973-1008, clubmanagement@yandex.ru



Миссией Альянса Частных Клубов является выработка и внедрение стандартов клубного менеджмента, привлечение инвестиций в данную отрасль, межклубное сотрудничество.

