

Тренды в строительстве, технологиях и модернизации стадионов

Лучшие мировые практики и их влияние на опыт болельщиков

Март 2025

Вступительное слово OKS LABS

В современном мире строительство и модернизация стадионов представляют собой сложную и динамичную область, где технологии и инновации играют ключевую роль.

Технологии и инновации проникают в различные сферы общества, и стадионы не остаются в стороне от этого процесса. Определение того, как эти изменения влияют на Customer Journey Map (CJM) болельщиков, является одной из ключевых задач данного исследования.

В своем исследовании мы выявили 5 ключевых трендов в строительстве, технологиях и модернизации стадионов, которые оказывают значительное влияние на опыт болельщиков во время посещения спортивных мероприятий на каждом этапе их клиентского пути.

Исследование не только предоставляет полезные практические рекомендации для владельцев стадионов и клубов, но и поможет лучше понять, как современные тенденции формируют будущее мероприятий на стадионах.

С уважением,
Команда OKS LABS



Марина Шипова

Директор, Руководитель практики консалтинга в индустрии медиа, развлечений и спорта OKS LABS



В эпоху увеличения числа сегментов и игроков индустрии развлечений и все большей цифровизации контента владельцы и управляющие спортивной инфраструктурой сталкиваются с новыми вызовами. Один из главных – борьба за время потребителей.

Стадионам необходимо своевременно модернизировать и внедрять перспективные технологии, а также уделять пристальное внимание всем этапам клиентского пути, чтобы посещение спортивных мероприятий приносило положительные эмоции и могло полноценно конкурировать с другими видами развлечений.

5 глобальных трендов в строительстве, технологиях и модернизации стадионов, которые учитываются при управлении ведущими мировыми аренами

Каждый из трендов, так или иначе, оказывает влияние на различные этапы пути болельщика / зрителя (CJ)



Трансформируемые стадионы дают возможность привлекать различные сегменты аудитории и увеличивать доход благодаря высокой загрузке арен

Целью трансформируемости является загрузка стадиона максимальное количество дней в году

Еще во второй половине XX века в США при строительстве стадионов предусматривалась их трансформируемость: стадионы позволяли проводить игры как по американскому футболу, так и по бейсболу

Трансформируемость стадиона дает возможность проводить матчи по большему числу видов спорта и, соответственно, увеличивать загрузку арены – так, к примеру, при использовании стадиона только одним профессиональным футбольным клубом на нем проводится всего лишь 16-20 матчей за сезон. Как следствие, владельцы арен применяют следующие возможные элементы трансформируемости:



Раздвижная крыша

Закрытие крыши позволяет проводить мероприятия даже при сложных погодных условиях и сохранять уровень посещаемости при низкой температуре или сильном дожде



Выдвижное поле

Выдвижное поле дает возможность проводить различные мероприятия на стадионе (концерты или матчи по другим видам спорта), не жертвуя при этом качеством покрытия



Мобильные трибуны

Могут использоваться универсальные разборные трибуны или выдвижные секции на постоянных трибунах для увеличения вместимости стадионов на ивентах с ожидаемой высокой посещаемостью

1 Santiago Bernabéo (Мадрид)

Период реконструкции: 2019-2023

Главной особенностью обновленной арены стала ее многофункциональность, которая достигается благодаря трансформируемости поля

Поле позволяет проводить футбольные матчи, концерты, игры НФЛ и баскетбольные матчи

По задумке президента Реал Мадрида, мероприятия будут проходить на арене 365 дней в году, что позволит обеспечить максимальную загрузку стадиона



2 Sphere (Лас-Вегас)

Период строительства: 2019-2023

Благодаря своим трансформационным возможностям уникальная арена Sphere в Лас-Вегасе смогла принять турнир UFC 306 в 2024 г. Ивент запомнился необычным расположением трибун (единственная большая трибуна сужалась по мере приближения к октагону) и масштабным световым шоу на куполе арены, где показывались видео про историю Мексики в разрешении 16K. Турнир побил рекорд UFC по выручке от билетов – почти 22 млн долларов



Передовые технологии позволяют геймифицировать опыт болельщиков, активнее взаимодействовать с ними и делать нахождение на арене более комфортным

69% болельщиков считают, что технологии на стадионе улучшили их зрительский опыт¹



Покрытие 5G

5G позволяет обеспечивать стадионы стабильным интернет-соединением (до 2,6 Гбит/с), а также дает возможность использовать технологии, требующие быстрого соединения



AR-технологии

С помощью AR может быть упрощена навигация внутри стадиона, созданы интерактивные игры для болельщиков и геймифицирована статистика матча



Fan-engagement инструменты

Внедрение инструментов вовлечения зрителей дает возможность активно взаимодействовать с болельщиками и обогащает опыт болельщика



In-seat доставка еды и мерча

Дает возможность зрителям не отрываться от события, а стадионы могут уменьшить очереди и увеличить средний чек²

1 Интеграция 5G и AR в Bundesliga

Немецкая Bundesliga работает над интеграцией 5G и AR на своих стадионах. В сезоне 2023/2024 покрытие сети 5G составило 97%. Благодаря этому болельщики на стадионах могут в live-режиме смотреть повторы моментов с разных ракурсов. В свою очередь, 5G дал возможность использовать AR-технологий на матчах – пользователи могут просматривать статистику в интерактивном режиме, не отвлекаясь от просмотра матча, через камеры на мобильных устройствах



2 Cue Audio: световые шоу и селфи на большом экране

Компания Cue Audio дает спортивным организациям возможность более активного взаимодействия с болельщиками на аренах за счет своих разнообразных технологий: Light Shows создает синхронизированное световое шоу, используя смартфоны фанатов; FanSee выводит селфи болельщиков на большой экран через фронтальные камеры смартфонов с интеграцией пользовательских фильтров; Battle Royale Trivia позволяет создавать интерактивные квизы



3 Stadium Drop: сервис express pick-up и in-seat доставки

Приложение позволяет зрителю на арене заказать прямо со своего места еду, напитки или мерч, сразу же оплатить все покупки онлайн и отслеживать заказ. Покупку можно получить 3 способами: в Drop Zones, в Express Line Pick Up Zones и напрямую от курьера StadiumDrop Runner, который принесет заказ на место. Приложением пользуются, например, в Далласе на аренах для футбола (Toyota Stadium) и американского футбола (AT&T Stadium)



1 – Исследование Capgemini Research Institute (исследуемые страны: США, Канада, Германия, Франция, Великобритания, Индия, Австралия, Гонконг, Сингапур)

2 - Согласно исследованию Oracle, зрители готовы тратить на 30-50% больше, если их ожидание в очереди в точках питания сократится в 2 раза (исследуемые страны: США, Великобритания, Япония, Китай, Германия, Франция, Бразилия, Австралия)

На стадионах внедряются продвинутое системы операционного управления для улучшения зрительского опыта и развития data-driven подхода

Эти технологии особенно релевантны для крупномасштабных арен вместимостью в десятки тысяч зрителей

Проведение спортивного мероприятия представляет собой большой комплекс задач, решаемых службами стадиона для обеспечения максимального комфорта зрителей с точки зрения безопасности, прохода на арену и трибуну, доступа к туалетам, точкам питания/мерча и другим объектам на стадионе.

При этом важно также и оптимизировать управление самим стадионом, чтобы издержки на его эксплуатацию не были чрезмерными

В связи с этим становится актуальным применение технологий, с помощью которых снижается операционная нагрузка на арену и улучшается зрительский опыт, а также аналитических систем, аккумулирующих большой объем данных, получаемых в точках контакта со зрителями, формируя data-driven подход в работе с CJM болельщиков

1 Система управления ареной SAP Executive Huddle

Продукт SAP Executive Huddle внедрен на Levi's Stadium, арене команды NFL San Francisco 49ers. Система представляет собой большую панель управления, отображающую в реальном времени данные по парковкам, туалетам, точкам продаж и другим точкам контакта со зрителями. Информация передается в хаб арены, и персонал может принимать оперативные решения. Система используется, в том числе, для сбора обратной связи от болельщиков



2 Продвинутое система видеонаблюдения Avigilon

На стадионе футбольного клуба Бешикташ (Турция) Vodafone Park развернута комплексная система видеонаблюдения Avigilon. По всей арене установлены >500 камер с разрешением до 30 мегапикселей. Они работают на платформе, координирующей камеры и выделяющей потенциальные «опасные» зоны для быстрого реагирования, а функция Self-Learning Video Analytics помогает анализировать ситуации с прицелом на будущее



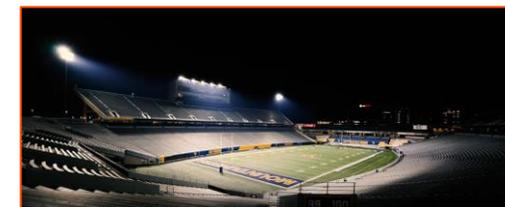
3 Система ускоренного досмотра болельщиков Evolv

Evolv Express помогает ускорить процесс досмотра болельщиков на стадионе Bridgestone Arena команды Нэшвилл Предаторс. Система обеспечивает высокую пропускную способность и дает возможность оперативно досмотреть тысячи болельщиков в пиковые 12 минут перед началом матча. После установки системы на 40% сократились сигналы о вторичном досмотре, а также увеличилось среднее время, которое зрители проводят в фан-зоне возле стадиона



4 Оптимизированная система освещения стадиона Musco

К 2024 г. на Milan Puskar Stadium, арене для студенческого спорта Университета Западной Вирджинии, установили светодиодную систему Musco Lighting. Благодаря технологии Total Light Control она обеспечивает равномерное высококачественное освещение, настраивая его в зависимости от различных факторов (время дня, погода и др.), что значительно снижает блики и упрощает восприятие. Также это позволяет настраивать разнообразные световые шоу



Экосистемы развлечений на стадионах позволяют активнее привлекать зрителей за счет предоставления им дополнительных видов досуга

Экосистема развлечений увеличивает время нахождения болельщика на стадионе и его пространствах

Стадионы, на которых реализованы элементы экосистемы развлечений, способны влиять на увеличение времени, которое болельщики проводят в их пространствах, а соответственно, генерировать дополнительную выручку и увеличивать продолжительность контакта с брендом команды. Также экосистема развлечений стадиона позволяет командам привлечь на себя внимание light-аудитории, не особо вовлеченной в посещение спортивных мероприятий, которую в дальнейшем можно конвертировать в hard-зрителей

Экосистема развлечений



Торговые центры



Рестораны



Музеи



Отели & SPA



Парки
аттракционов



Конференц-залы



Фитнес-центры



Кинотеатры

1 ВТБ Арена (Москва)

Период реконструкции: 2010-2019

Стадион ВТБ Арена после реконструкции стал местом притяжения людей. Кроме хоккейного и футбольного поля на стадионе размещены:

- Торговый центр для удобного шоппинга с более 90 магазинами
- Фуд-корт
- Подземный паркинг
- Спортивный клуб

Благодаря этому ВТБ Арена конкурирует с другими развлекательными площадками



2 SoFi Stadium и Intuit Dome (Лос-Анджелес)

Период строительства: 2016-2024

В Лос-Анджелесе последовательно построили 2 арены в 2 км друг от друга, SoFi Stadium (2016-2020) для американского футбола и Intuit Dome (2021-2024) для баскетбола. Оба объекта имеют большое количество дополняющей инфраструктуры: рядом с SoFi Stadium есть Hollywood Park, в состав которого входят конференц-центр на 6000 мест, отель на 300 номеров и 270 000 м² торговых площадей, а рядом с Intuit Dome 3 700 м² отведены под розничную торговлю и 24 000 м² под открытую площадку для прогулок



Для обеспечения более рационального расположения спортивные объекты полноценно интегрируются в городскую среду и инфраструктуру

Данный тренд приносит пользу как зрителям спортивных мероприятий, так и простым жителям городов

Спортивные объекты в силу своего масштаба часто создают сложности для организации оптимальной городской инфраструктуры и удобной среды для жителей города, так как их функционирование влияет на различные системы обеспечения жизни города (транспортную, энергетическую и др.) и на горожан, проживающих недалеко от арен

В связи с этим становится актуальным рассмотрение арен как неотъемлемой части городской среды, которая должна быть органично встроена в новую или строящуюся инфраструктуру

Это позволит оптимально расположить арену без создания неудобств для жителей города и позитивно повлиять на проведение спортивных мероприятий: при правильном расположении арена будет более доступна для болельщиков, что потенциально повысит посещаемость матчей



1 Стадион «Торпедо» (Москва)

Период реконструкции: 2022-2025

Проект реконструкции стадиона «Торпедо» реализуется под руководством компании ГК «Инград». Новый стадион строится в рамках совместного с Правительством Москвы масштабного редевелопмента в районе Симоновской набережной. Концепция предполагает строительство жилых кварталов RiverSky и Foriver с авторской архитектурой, общественными пространствами и спортивной инфраструктурой



2 Стадион «Крейвен Коттедж» (Лондон)

Длительность реконструкции: 2019-2024

В рамках проекта расширения вместимости стадиона была проведена реконструкция южной трибуны. Она учитывала место, где располагается арена: форма здания повторяет изгиб реки Темзы, а вдоль трибуны, на национальной тропе Thames Path, была создана общественная набережная. В новой трибуне есть рестораны с видом на реку, помещения для мероприятий, оздоровительный центр, бутик-отель и несколько открытых террас



Реконструкция стадионов является платформой для внедрения лучших практик, которые отвечают актуальным трендам модернизации

При этом клубы с большой историей стараются сохранить наследие стадионов и преемственность

Помимо точечной модернизации, для многих клубов рано или поздно становится актуальна реконструкция стадионов с целью обновления устаревшей инфраструктуры и/или изменения вместимости - это оптимальный момент для адаптации арены под современные тренды

Для некоторых клубов данный процесс может быть более сложным из-за необходимости органичного сохранения исторического наследия стадионов, представляющего особую ценность для местных сообществ и фанатов

При этом грамотная поэтапная реконструкция дает клубу возможность проводить матчи даже при незавершенных работах, снижая издержки от «простоя» арены



1 Camp Nou (Барселона): масштабная дорогостоящая реконструкция

Стоимость реконструкции: €1,45 млрд
Изменение вместимости: с 99 354 до 110 000

Длительность: 2022 – 2026
(предусмотрено временное совмещение ремонтных работ и проведение игр)

Обновленный стадион Барселоны будет оборудован передовыми технологиями: раздвижная крыша, солнечные батареи, светодиодный дисплей с обзоров на 360 градусов и сеть 5G. При этом клуб планирует развивать экосистему развлечений на стадионе, состоящую из развлекательных пространств, гостиницы, парка, катка, дворца спорта, офисных комплексов и спортивных сооружений



2 Anoeta (Сан-Себастьян): эффективная бюджетная реконструкция

Стоимость реконструкции: €78 млн
Изменение вместимости с 32 000 до 40 000

Длительность: 2017 – 2019
(предусмотрено временное совмещение ремонтных работ и проведение игр)

Реконструкция стадиона Реал Сосьедад косвенно повлияла на увеличение продаж абонементов с 78% от старой вместимости стадиона до 95% от новой вместимости (в свободную продажу поступают лишь 2000 билетов). Обновление стадиона привело к изменению опыта болельщиков – теперь это «больше чем поход на футбол».

Новый опыт привел к изменению аудитории: увеличилась доля молодых людей, а женская аудитория выросла с 18% до 26%. Стадион убрал дорожки для легкой атлетики, улучшив вид для болельщиков, при этом компенсировал их трансформируемым полем, которое позволяет проводить игры регби. После реконструкции клуб увеличил количество спонсорских и партнерских контрактов с 92 до 164



CJM посетителя стадиона можно разбить на 7 основных этапов



Тренды напрямую влияют на опыт болельщиков при посещении стадионов

До матча

Путь до стадиона

Около стадиона

На стадионе

На трибуне

Перерыв

После игры

Тренды

- Продвинутое управление

- Интеграция в городскую среду

- Интеграция в городскую среду
- Экосистема развлечений
- Продвинутое управление

- Технологичность
- Продвинутое управление
- Трансформируемость

- Технологичность
- Трансформируемость

- Продвинутое управление
- Технологичность

- Продвинутое управление
- Интеграция в городскую среду
- Экосистема развлечений

Влияние

- Сегментирование аудитории на основании данных и создание отдельных CJM под каждый сегмент аудитории
- Создание персонализированной коммуникации для каждого сегмента аудитории

- Обеспечение доступности арены за счет развитой инфраструктуры и ее удобного расположения
- Рост retention (% возвращений) зрителей и увеличение количества новых посетителей арены

- Увеличение полезного времени пребывания болельщиков около арены
- Диверсификация стримов выручки за счет интеграции стадиона в экосистему
- Уменьшение очередей и снижение времени ожидания на входе

- Создание новых возможностей для зрителей перед играми, упрощение навигации внутри арены
- Оптимизация работы точек в пространстве арены, управление потоками, снижение времени реагирования служб стадиона на разные ситуации

- Обогащение опыта болельщиков от посещения матча за счет внедрения новых технологий
- Увеличение вовлеченности зрителей в спортивное событие и рост интереса casual-сегмента

- Оптимизация нагрузки на арену в пиковый момент и обеспечение доступа зрителей к необходимым точкам (фуд-корты, магазины мерча, туалеты и пр.)
- Увеличение выручки за счет дополнительных продаж во время перерыва

- Обеспечение комфортного выхода зрителей со стадиона
- Удержание зрителей в других объектах экосистемы развлечений

Влияние описанных трендов заставляет совершенствовать стратегии управления спортивными аренами и искать инструменты повышения эффективности их эксплуатации

Актуальные задачи для клубов, владельцев и управляющих спортивными объектами:



Анализ и совершенствование Customer Journey Map посетителя спортивной арены



Диагностика цифровой зрелости стадионов и спортивной инфраструктуры



Внедрение цифровых продуктов, повышающих эффективность эксплуатации спортивных объектов



Повышение уровня коммерциализации площадей спортивных объектов



Разработка концепции наиболее эффективного использования объектов спортивной инфраструктуры и прилегающих пространств

Компания OKS LABS имеет уникальный обширный опыт консультирования спортивных организаций и реализации проектов, связанных со спортом, в том числе в области управления инфраструктурными объектами

С 2012 г. команда OKS LABS реализовала более 50 проектов для организаций спортивной индустрии по таким направлениям, как:

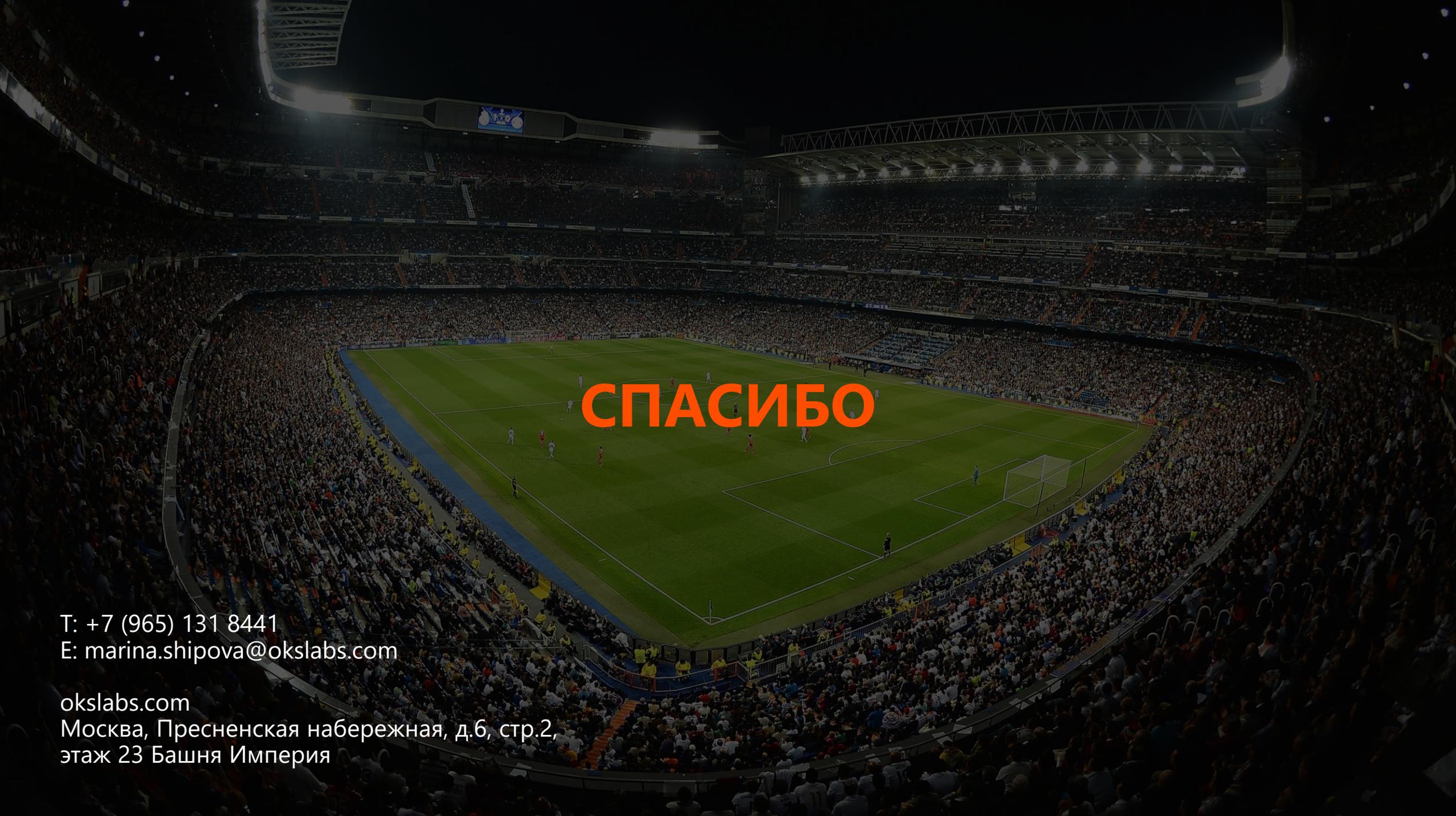
- Разработка стратегии деятельности
- Анализ рынка и выделение точек оптимизации и роста
- Спонсорская стратегия
- Финансовое моделирование, оценка и разработка бизнес-планов
- Консультирование в области строительства и эксплуатации спортивных объектов

OKS LABS работала с ведущими спортивными клубами, лигами, федерациями, государственными организациями, компаниями, владеющими и управляющими объектами спортивной инфраструктуры и др.

Кроме того, в составе OKS LABS есть отдельная команда консалтинга в области недвижимости



Также OKS LABS входит в единую группу с ведущим маркетинговым агентством ОККАМ (до 2022 г. – dentsu Russia)



СПАСИБО

T: +7 (965) 131 8441
E: marina.shipova@okslabs.com

okslabs.com
Москва, Пресненская набережная, д.6, стр.2,
этаж 23 Башня Империя