

event маркетинг эффективные онлайн

МЕРОПРИЯТИЯ  
#EVENTPSYCHOLOGY

Виктория Матей

ИВЕНТ



ПРИНЦИПОВ  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО  
ИВЕНТ  
МЕНЕДЖМЕНТА

Как создавать мероприятия,  
на которые возвращаются

ENGAGING  
СЛЫТИЕ КАЧЕСТВО

**Виктория Матей**

# **10 принципов стратегического ивент-менеджмента. Как создавать мероприятия, на которые возвращаются**

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=57438054](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=57438054)  
ISBN 9785005124838*

## **Аннотация**

Это первое и единственное издание на русском языке, описывающее стратегический подход к организации деловых мероприятий, с примерами, кейсами и практическими решениями. Книга предназначена как для опытных профессионалов ивент-индустрии, которые хотят повысить эффективность своих мероприятий и их посещаемость в долгосрочной перспективе, так и для начинающих специалистов, стремящихся использовать современные подходы к организации деловых событий и повысить свою квалификацию.

# Содержание

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| Начало                            | 5  |
| Золотой век МІСЕ                  | 7  |
| От ивент-логиста к ивент-стратегу | 9  |
| О книге                           | 15 |
| 10 принципов стратегического      | 17 |
| 1. Цели и миссия мероприятия      | 20 |
| 2. Шесть типов линз               | 27 |
| 3. Эффект ВДВ                     | 30 |
| 4. Кто главный в вашей команде?   | 38 |
| 5. Ивент-мозаика                  | 41 |
| Название мероприятия              | 43 |
| Конец ознакомительного фрагмента. | 46 |

**10 принципов  
стратегического  
ивент-менеджмента  
Как создавать  
мероприятия, на  
которые возвращаются**

**Виктория Матей**

© Виктория Матей, 2020

ISBN 978-5-0051-2483-8

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

# Начало

Когда я начинала работать в ивент-индустрии, термин «ивент» был мало кому известен – в моем случае вместо термина «координатор мероприятий/ивент-менеджер» или чего-то подобного, что сейчас всем понятно и широко используется, моя работа называлась «проектный менеджер». В некотором смысле это было даже оправдано, как мне теперь кажется, потому что в задачи проектного менеджера входило примерно... все, что относилось к организации мероприятия и в дополнение еще много чего, что относилось к мероприятию косвенно.

Все было запущено до такой степени, что узнала я о том, что занимаюсь ивент-менеджментом, лишь спустя несколько лет, случайно, когда искала программы магистратуры в зарубежных вузах и обнаружила, что проектный менеджмент, который преподают в университетах, – это либо отдельная программа (например, для специалистов сферы строительства), либо лишь маленькая часть программы по управлению мероприятиями. Так я получила магистерскую степень International Events Management университета Суррея (Великобритания).

Тем не менее, параллелей с проектным менеджментом я

нахожу много, ведь то, чем я занималась тогда, стопроцентно описывает логистическую сторону профессии организатора деловых мероприятий. Специалист занимался только тем, что организовывал и состыковывал такие элементы, как помещение, питание, транспорт, услуги переводчиков, заказ баннеров и т. д. И даже когда речь шла о «содержательном» элементе – например, о программе мероприятия, обычно это сводилось к очередному механическому копированию ее частей, нехитрых частей, скажем так, чаще всего в таком порядке: пленарное заседание, кофе-брейк, вечерний прием.

Тем не менее, эта работа мне нравилась. Почему? В первую очередь потому, что даже в то время, с небольшим опытом и принятыми тогда практиками, это было невероятно интересно, и каждый раз, несмотря на скучную, как под копирку, структуру, получалось нечто уникальное. Да-да, уникальное. Теперь я считаю, что эта уникальность рождалась и рождается благодаря тому, что организация мероприятий – одна из тех редких отраслей, которая отражает естественную и насущную потребность людей в личном, очном, живом взаимодействии. И мероприятие как нельзя лучше способно удовлетворить эти потребности, будь то в профессиональном (деловые встречи, конференции, саммиты, мит-апы) или личном (концерты, фестивали, встречи сообществ по интересам) контексте.

## || Золотой век МІСЕ

Последние несколько лет индустрия деловых мероприятий переживает свой расцвет.

Отчет Event Industry Council по экономическому влиянию деловых мероприятий 2018 года содержит впечатляющие цифры: вклад индустрии – это 1 триллион прямых расходов и 10, 3 млн рабочих мест<sup>1</sup>.

Безусловно, пандемия COVID-19 существенно повлияла на развитие событийной отрасли в 2020 году. Однако вместе с негативными последствиями пришли и положительные результаты, как бы удивительно это ни звучало. Именно стратегический подход, о котором пойдет речь дальше, становится залогом успеха мероприятия в этих непростых условиях. Необходимость перейти в виртуальный режим или иным образом переформатировать работу и при этом создавать по-прежнему продуктивные и интересные события заставляет организаторов искать новые решения и смотреть на создание мероприятий с точки зрения долгосрочной перспективы; и уже сейчас можно утверждать, что индустрия выйдет

---

<sup>1</sup> 2018 Global Economic Significance of Business Events // Event Industry Council. <https://insights.eventscouncil.org/Full-Article/ArtMID/398/ArticleID/1445/2018-Global-Economic-Significance-of-Business-Events>

из этого кризиса еще более сильной и обновленной.

Технологии – как те, что нашли применение в индустрии, так и те, что были созданы и создаются специально под ее запросы, – открыли бездну возможностей и теперь образуют своего рода «положительный» замкнутый круг: одни технологии влекут за собой новые открытия в проектировании мероприятий, за этим возникает новый спрос, а значит, и следующий виток развития.

Происходит определенное выравнивание уровня качества мероприятий. Если примерно лет 10 назад индустрия деловых мероприятий в России сильно отставала от западной отрасли, то сейчас можно наблюдать появление стандартов, применение качественных концепций и решений, выход некоторых российских компаний и мероприятий на международный уровень конкуренции. И такое выравнивание хорошо не только для отрасли в определенной стране, как могло бы показаться, но и глобально: ведь это означает разговор на одном уровне и языке, более глубокий уровень обмена опытом между специалистами, новые горизонты для проведения мероприятий, а самое важное – возможность вместе искать ответы на те вопросы, которые еще не решены и волнуют ивент-сообщество вне зависимости от региона.

## II От ивент-логиста к ивент-стратегу

Один из таких вопросов, к которому мы естественно подошли, – это кардинальное изменение ценности профессии организатора (деловых) мероприятий. Если раньше в мои обязанности входило условное бронирование всего и вся, и я даже не задумывалась о том, зачем проводилось мероприятие и какова его ценность для тех, кто в нем участвует, то в настоящее время эти вопросы – ключевые для того, кто планирует мероприятие. Сначала это делалось достаточно механически, и это даже оправдано: требовалось сформировать массовую привычку к тому, что организатор мероприятия – специалист, который создает ценный, штучный, влиятельный и осмысленный продукт, а не агент по бронированию. Потребовалось время, чтобы к самим специалистам стало приходить осознание: ивент-менеджер – это профессионал стратегического уровня. Ивент стал инструментом развития организаций; ивенты стали по-другому восприниматься участниками; и постепенно мы идем к тому, чтобы переоценить свою профессию (или, наконец, оценить ее должным образом?).

Профессия организатора мероприятий уже много лет занимает позиции в рейтинге пяти самых стрессовых профессий в мире. Иногда мы говорим об этом с некой гордостью,

иногда с сожалением. В любом случае ивент-специалисты этот факт признают; другой вопрос, понимают ли это те, кто не имеет прямого отношения к сфере организации мероприятий (партнеры, участники, широкая публика)? В ивент-сообществе последние несколько лет идет своего рода кампания по информированию нас самих же о том, насколько ценна наша работа – отсюда появившиеся и ставшие регулярными исследования по экономическому влиянию ивент индустрии, глобальные сравнительные отчеты, цифры, вдохновляющие тексты и т. п. И все же до сих пор мало кто вне индустрии понимает, чем занимается организатор деловых мероприятий. Я знаю это на личном примере, я постоянно слышу об этом от коллег, которые, даже после подробного описания своего дня или определенного ивента, сталкиваются с фразой: «Все равно непонятно, что именно ты делаешь». Или, что еще хуже, с фразой: «А-а-а, ты массовик-затейник!». И дело совершенно не в том, что «массовик-затейник» сам по себе чем-то плох, – плохо то, что чаще всего под этим подразумевается нечто несерьезное и низкого качества. Да и, вообще-то, профессия организатора деловых мероприятий отличается от организатора вечеринок и дней рождения.

Однажды в 2018 году (это важно!) я принимала участие в виртуальном саммите, организованном MPI<sup>2</sup> (англоязыч-

---

<sup>2</sup> [Meetings Professional International](#), Международная ассоциация организаторов

ный сектор индустрии, тоже важно!). Параллельно сессии в чате шла беседа между участниками, и зашел разговор о том, как ивент-менеджеров называют коллеги в их компаниях. Что я узнала (перевод условный):

- координатор по мороженому (an ice-cream planner),
- трэвел-агент (a travel agent),
- девушка, которая разносит кофе (a coffee-girl),
- девушка, заведующая едой (a food lady),
- приемщик заказов (an order-taker).

Если бы речь шла о моем далеком 2004-м, я бы не удивилась. Но шел 2018-й, и примеры приводили люди, работающие в западной индустрии (с более долгой историей развития). Для меня это означало только то, что проблема существует до сих пор, и она глобальна: все эти прозвища демонстрируют: а) абсолютное непонимание сути и действительной ценности работы ивент-специалиста окружающими людьми; б) неправильную подачу своей деятельности самими организаторами – зачастую, когда мы рассказываем о работе, то значительно понижаем тот уровень, на котором

действуем: упрощаем, объясняя все логистическими – понятными – терминами («бронирую питание/помещение/заказываю транспорт» и так далее). Это то, что понятно широкой публике, это то, что лежит на поверхности для коллег, но это совершенно не единственное – и, как мы видим с развитием индустрии, и не основополагающее в том, чем занимается организатор.

**Я вижу два решения, чтобы кардинально исправить существующее положение дел:**

Необходимо «образовывать» внешний мир о сути работы ивент-менеджера, о ее стратегической роли в организации, причем в первую очередь говорить именно об этом, а не о логистике. Логистика более понятна (еда, проезд, документация) – и именно поэтому так легко запоминается окружающими. Каждый раз, когда вас спрашивают о работе, старайтесь объяснить, как ивенты влияют на профессиональное развитие и на развитие любого бизнеса и какова ваша роль в создании такого влиятельного инструмента. Придумайте несколько ярких примеров стратегического влияния мероприятий (или почитайте *The Power of Events*<sup>3</sup>, прекрасное собрание из 29 таких примеров от IMEX и EventMB) – и говорите о них.

---

<sup>3</sup> The Power of Events // Event Manager Blog. <https://www.eventmanagerblog.com/power-of-events>

Примите стратегическую роль своей профессии, даже если сейчас в вашей организации никто больше не разделяет эту точку зрения. Станьте на свою собственную защиту, потому что, жонглируя сотней деталей, включая те, которые относятся ко всем понятной логистике, *вы более похожи на иллюзиониста, мага, создающего нечто особенное и удивительное каждый раз, когда организуется мероприятие.* Ваша особенность – в том, что вы понимаете и предусматриваете то, зачем и как жонглировать элементами мероприятия, чтобы создать уникальный и осмысленный опыт участия в нем. Именно в этом заключается разница между ивент-логистом и ивент-стратегом.

Если вдаваться в более подробное описание, то вот несколько отличительных признаков ивент-стратега. Такой специалист:

- ▶ использует ивенты как средство для развития организации/отдельного человека в перспективе;
- ▶ практикует принципы «зачем?», «для чего мероприятие участнику», «какие результаты нам важны», «осмысленное мероприятие»;
- ▶ планирует результаты и метрики оценки эффективно-

сти мероприятия заранее;

- ▶ понимает значимость деталей в ивенте, степень воздействия элементов мероприятия (от физического пространства до шрифта на бейдже) на его успешность и – осмысленно реализует это на практике;

- ▶ при планировании мероприятий использует наработки/инструменты из других сфер деятельности;

- ▶ имеет решающий голос и в иерархии организации занимает позицию, равную позиции руководителя (даже в том случае, если он не руководит при этом отделом по организации мероприятий);

- ▶ стремится создавать трансформационный опыт, а не ивент-однодневку.

Нельзя ожидать, что профессиональная жизнь организатора и восприятие его работы в отдельно взятой компании – ваша жизнь – изменятся в одночасье. Но пусть эти пункты будут ориентиром, в первую очередь, для самого ивент-специалиста.

## || О книге

И, поскольку вместо ивент-логистов мы наблюдаем появление ивент-стратегов, я решила, что сейчас самое время поделиться практическими идеями и соображениями о том, как создавать стратегические деловые мероприятия – события, на которые хочется возвращаться снова и снова, со стабильно эффективными результатами, осмысленные и по-настоящему ценные для всех – участников, самих организаторов и их партнеров.

Я хотела, чтобы эта книга получилась смесью теории и практики и чтобы стало очевидно, что «стратегия» не означает нечто оторванное от реальности, напротив – что она имеет самое непосредственное отношение к реальному опыту. Поэтому практически в каждой главе вы найдете **советы и рекомендации** по применению того или иного принципа, которые – обращаю ваше внимание – **одинаково применимы и для офлайн-, и для онлайн-мероприятий**. Конечно, это далеко не исчерпывающее собрание методов и инструментов работы, и, более того, с течением времени они могут видоизмениться или вовсе потерять актуальность. Однако для меня важно поделиться этими примерами и идеями, чтобы они стали основой для ваших дальнейших собственных находок и решений.

Все комментарии, вопросы и отзывы вы можете написать мне напрямую: [matey.events@gmail.com](mailto:matey.events@gmail.com)

# || 10 принципов стратегического ивент-менеджмента

Последние пару лет, если изучить англоязычные материалы, event experience было, по-моему, самым упоминаемым словосочетанием. Но уже в конце 2018-го особенно ощущалось, что индустрия вплотную подошла к осознанию и принятию (с цифрами, фактами и знаниями) настоящей ценности ивента. Мы стали больше и в каком-то ином ключе говорить о [масштабе влияния](#), о [наследии](#), об ином – стратегическом – уровне мероприятий. Поэтому все чаще стало мелькать и новое словосочетание: strategic events.

Что это вообще такое: стратегические мероприятия, или мероприятия стратегического уровня? Здесь сразу надо оговориться, что это название немного двусмысленно, потому что подразумевают две разные темы (примерно как с английским event marketing: иногда имеется в виду маркетинг (продвижение) мероприятия, а иногда – способ продвижения компании при помощи ивентов).

Так вот, стратегические мероприятия – это, в одном случае, «мероприятия разного уровня значимости для компании», в другом – «мероприятия, спланированные стра-

тегически». Мы говорим о втором. Что же делает ваше мероприятие «спланированным стратегически»? Я выделила 10 принципов стратегического менеджмента, о которых и пойдет речь в этой книге.

Важно понимать, что все эти принципы базируются на том, что в организации, которая проводит мероприятие – будь это ваша собственная компания или компания-клиент, – сформировано единое мнение о том, какую роль в развитии бизнеса играет мероприятие.

В идеальном варианте это выражено в виде стратегии, встроенной в общую стратегию развития. Как минимум это описание ивента как инструмента развития и некий общий план мероприятий, с которыми ознакомлены не только сотрудники, непосредственно участвующие в организации мероприятия, но прежде всего менеджмент, люди, принимающие решения, все те, кто хоть каким-либо образом влияет на процессы проектирования мероприятия на любой его стадии. Без единого понимания, особенно со стороны руководителей, особенно если речь идет о крупной организации, планирование мероприятия снова превращается в одномоментное действие, не имеющее осмысленного продолжения, успех которого, если он и бывает, недолог и зависит лишь от стечения обстоятельств. Кроме того, чтобы принципы работали, необходимо заручиться поддержкой всех тех,

кто принимает участие в его организации: в этом случае планирование и проведение мероприятия проходит гораздо легче.

# 1. Цели и миссия мероприятия

Самый главный вопрос, который определит всю последующую работу, формат и результаты вашего мероприятия, – это вопрос «ЗАЧЕМ». Это и есть самый первый принцип стратегической организации как «живого», так и онлайн-события.

Для чего вы проводите это мероприятие, почему вы решили, что оно необходимо? Эти вопросы часто воспринимаются как неудобные и/или лишние, особенно если вы планируете мероприятие для клиента, который сам еще не понимает – для чего, или не разбирается в этом вопросе; или если роль мероприятий в вашей организации определена не совсем четко либо на этот счет существуют различные мнения. И в том, и в другом случае необходимо прийти к единому пониманию важности постановки целей в первую очередь.

И лишь потом приступать к определению этих самых целей. Рассмотрим все по порядку.

**Почему постановка целей мероприятия так важна?**  
Это поможет:

- понять, насколько этот инструмент (ивент) подходит для

решения ваших задач: быть может, их можно решить другим, более подходящим, способом?

- понять, как измерить его эффективность: когда у нас есть цели, мы можем определить, какого результата мы ожидаем, и узнать, достигли ли мы желаемого;
- более четко спланировать мероприятие и избавиться от ненужных элементов – и, соответственно, грамотно распределить средства для его проведения.

И на этом, и на последующем этапах очень важно, чтобы в обсуждении принимали участие не только 1—2 специалиста, которые занимаются мероприятием, но как можно больше людей из вашей команды. Так вы не только задаете определенный тон общей работы, но и добиваетесь того, что с самого начала каждый член вашей команды знает, о чем идет речь, и понимает, для чего необходимо то или иное действие, знает о действиях и обязанностях своих коллег и может заменить их в случае необходимости.

При определении целей часто используется метод SMART (англ. аббрев. *specific, measurable, achievable, relevant and time-based*): то есть, цели должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, актуальными и своевременными. Однако так же часто бывает, что люди испытывают трудно-

сти с тем, как именно выявить эти цели. Поэтому я предлагаю использовать ряд вопросов: с их помощью вы получите четкие и понятные ответы, которые и сформируют ваши SMART-цели.

## ***ПРАКТИКА***

Вопросы, которые помогут вам проанализировать и сформулировать цели мероприятия:

- Для чего мы проводим мероприятие?
- Для кого мы проводим мероприятие?
- Как именно мы узнаем, что достигли желаемого результата (какие метрики будем использовать)?
- Какой результат (ы) мероприятия нас устроит?
- Какие *наши* задачи решает мероприятие?
- Какие потребности *наших участников* удовлетворяет наше мероприятие?
- Что из этого мероприятия вынесут его участники?

- Для чего участникам посещать наше мероприятие, чем оно для них привлекательно?
- Чем наше мероприятие будет отличаться от других подобных?
- Какие ощущения/эмоции от посещения мероприятия мы хотим вызвать?
- В чем заключается миссия мероприятия, что мы хотим сказать миру о нашей организации при помощи этого инструмента?

Пусть вас не пугает то, что некоторые вопросы пересекаются по смыслу, а некоторые звучат слишком пафосно. Как только вы начнете их задавать себе, своей команде, а может, и фокусной группе, вы увидите, что разные варианты помогают не прятаться за обтекаемыми фразами, а найти ответы и четко сформулировать цели проведения мероприятия. Это, в конечном итоге, **позволит вам создать такое мероприятие, на которое захочется возвращаться.**

Про миссию (последний вопрос в списке выше) хочется поговорить особо. Лично мне известно немного событий, которые имеют хотя бы формально сформулированную «миссию». Полагаю, это связано с тем, что ивенты до определен-

ного времени не воспринимались и не строились как бренды, и, соответственно, считалось (и во многом это происходит до сих пор), что и миссия им ни к чему, ведь это не бизнес и не корпорация. Однако планирование мероприятия по принципам построения бренда, включая миссию, коммуникации, развитие сообщества, позволяет получать гораздо более серьезные результаты.

Миссия в этом смысле – своего рода маяк, стратегический ориентир, *кратко и ясно* поясняющий всем вовлеченным в мероприятие – команде, участникам, партнерам – в чем его ценность и каким принципам и убеждениям вы следуете, создавая его.

## ***ПРАКТИКА***

Что включает в себя грамотная формулировка миссии?

- название мероприятия;
- указание на нишу/индустрию (и), которые оно охватывает;
- указание на целевую аудиторию (для кого ваше мероприятие, а иногда – для кого нет);
- указание на основные результаты, которых вы хотите до-

стичь для своей аудитории;

- указание на важные для организатора убеждения и принципы, связанные с целями мероприятия.

*Пример:*

*«Ежегодная конференция SIGGRAPH и сопутствующие инициативы создают уникальную среду для разнородного сообщества исследователей, разработчиков, специалистов творческих направлений, специалистов в сфере образования и практиков. Наша миссия состоит в том, чтобы быть ключевой ежегодной конференцией по самым современным теоретическим и практическим направлениям в компьютерной графике и интерактивном дизайне и способствовать их развитию через образование, обмен передовым опытом и взаимодействие.»<sup>4</sup>*

И если цели мероприятия – это инструмент, прежде всего, для внутреннего пользования, то миссия – это утверждение, с которым вы знакомите всех, кто так или иначе соприкасается с вашим событием. С самого начала важно смотреть на свое будущее мероприятие с разных сторон, поэтому второй принцип я условно назвала принципом «шести линз», по названию метода, о котором расскажу далее. Хочу сразу подчеркнуть, что он окажется полезным не только вначале,

---

<sup>4</sup> SIGGRAPH Conference // [ACMSIGGRAPH](http://ACMSIGGRAPH)

но и на всех последующих стадиях проектирования мероприятия.

## 2. ШЕСТЬ ТИПОВ ЛИНЗ

Стратегическое видение всегда представляется как взгляд издалека, в масштабе, в перспективе. Так думала и я – до тех пор, пока не повстречалась с концепцией «6 оптических устройств», описанной Джеймсом Гилмором в его книге «Look, a Practical Guide for Improving Your Observational Skills». Автор предлагает рассматривать вопрос/проблему, да и вообще мир в целом, при помощи разных типов «линз», а именно бинокля, очков, лупы, микроскопа, розовых очков и – повязки на глаза. То есть, как очевидно из данных метафор, рассматривать вблизи, издалека, детально, абстрагируясь и даже обращая свой взор вовнутрь себя.

И хотя применение концепции не ограничено какой-то одной сферой деятельности, ивент упоминается на первых же страницах, да и сама идея «6 оптических устройств» пришла Гилмору – не поверите – на конференции. Если задуматься, такой подход как нельзя лучше подходит для ивент-стратегов, потому что позволяет смотреть на создание мероприятия не только в масштабе и перспективе, но и вокруг, и оглядываясь на прошлый опыт, и всматриваясь в детали, которые, как мы дальше обсудим, являются непременной составляющей стратегического ивент-менеджмента. Только задумайтесь, насколько полной становится картина, если ис-

пользовать не только «взгляд сверху»: ведь тогда организатор может применить что-то из других областей знания, или внимательнее отнестись к определенным деталям, на которые он раньше не обращал внимание, или изучить альтернативные варианты решения своей задачи. *Именно такие действия определяют стратегическое мероприятие.*

Кроме того, книга Гилмора заставляет задуматься о наблюдении как о важнейшем умении, необходимом организатору. Возьмем, к примеру, наблюдение за участниками вашего мероприятия. Казалось бы, при наличии современных технологий, позволяющих досконально измерить и оценить поведение участника, зачем пользоваться какими-то допотопными средствами типа обычного наблюдения? Ответ здесь простой: технологии никогда не заменят человеческого восприятия, оценки тончайших нюансов, общения (например, с целью выяснить впечатления от ивента). Кроме того, технологии, считывающие эмоции, доступны не всем и не всегда (по крайней мере, на момент написания этой книги), а иногда просто не практичны для использования в каком-то конкретном случае, поэтому наблюдение остается единственным *всегда имеющимся в распоряжении средством*. Однако об этом практически нигде, кроме как в книге Гилмора, не говорят, поэтому если вы начинающий ивент-менеджер, возьмите себе на заметку: развивайте наблюдательность – она может стать вашим конкурентным преимуществом.

ЩЕСТВОМ.

### 3. Эффект ВДВ

Деловые мероприятия отличаются друг от друга, даже если это ежегодная версия одного и того же события. Меняются задачи, участники, площадки; обновляются внутренние процессы организации ивента; изменяются причины, по которым на ваше мероприятие возвращаются, ощущения от пребывания на мероприятии, и, конечно, его результаты из года в год разнятся для всех вовлеченных в него.

Но есть три постоянных величины, определяющие то, насколько сильным и долгосрочным будет эффект от мероприятия – на всех уровнях. Я называю их эффектом ВДВ, и это:

- вдохновение (инсайт),
- действие,
- влияние.

#### **ВДОХНОВЕНИЕ**

Спор о том, нужен ли вдохновляющий элемент на мероприятии (например, когда для основного выступления приглашают спикера, который говорит на общую тему, не свя-

занную напрямую с практической тематикой мероприятия, и такое выступление называется «вдохновляющим»), такой же древний, как и дебаты на тему, уйдут ли мероприятия полностью в виртуальный мир или победит «живое» взаимодействие. Многие организаторы считают, что вдохновляющие элементы – это трата времени, и люди приходят не за «водой», а за практическими знаниями. Я не разделяю эту точку зрения, и вот почему.

Вдохновение, инсайт – одна из самых сильных причин, побуждающих посещать мероприятия. Это объясняется, прежде всего, нашей психологией. Мероприятие – это выход из привычной рутины, несколько часов/дней опыта, отличного от всего остального; возможность ощутить себя в своем «племени» (помните, у Маугли – «Мы с тобой одной крови, ты и я»), где другим, пусть незнакомым людям знакомы те же проблемы и вопросы, которые волнуют и тебя; это интенсивное насыщение информацией самого разного рода, что воздействует на нас эмоционально и физиологически, на уровне создания новых нейронных связей; это обмен энергией и надежда на получение значимых результатов. Все то, что мало поддается измерению, особенно наглядно проявляется на таких мероприятиях, как концерты или фестивали. Вспомните энергетику зала на концерте любимой группы – если вдуматься, ровно то же самое происходит и на площадке делового мероприятия. Человек жаждет

вырваться из привычного образа жизни хотя бы ненадолго, и совсем не всегда потому, что ему там плохо – просто такой временный побег дает ему возможность эмоционально подпитаться, переключиться, не уходя из поля своей деятельности, и найти для себя ответы и решения.

Пребывание в новом месте – часто это даже другой город или страна – способно дать толчок новым идеям и мыслям, что имеет научные обоснования. Одно из них базируется на принципе «психологического дистанцирования»: например, исследователи из университета Индианы (США) провели серию экспериментов, в рамках которой испытуемые решали логические задачи. Задачи были одинаковы, но при этом одной группе испытуемых сообщали, что задачи составлены исследователями из другого штата (на расстоянии 2000 миль), а другой – что запросы пришли из местного института. В результате, было решено больше вопросов, полученных «издалека»<sup>5</sup>. Практический вывод из этого и других экспериментов состоит в том, что когда мы путешествуем, думаем о будущем или взаимодействуем с новыми предметами/людьми, т.е. выходим за свою зону комфорта, то это влияет на нашу способность мыслить неординарно, порождая интересные идеи и – инсайты.

---

<sup>5</sup> [Lessons from a Faraway land: The effect of spatial distance on creative cognition](#) // Lile Jia, Edward R. Hirt, Samuel C. Karpen, 2009.

Однажды полученное на ивенте вдохновение заставит посетителя вернуться скорее, чем все цифры статистики того же мероприятия. Это настолько сильный стимул, что зачастую можно наблюдать, как люди готовы мириться с некачественной логистикой мероприятия (плохой звук, длинные очереди и т. п.), и не один раз. Причина всего этого и есть вдохновение, ради которого они возвращаются. Неужели можно получить инсайт на плохо организованном мероприятии, скажете вы? Безусловно, ведь для каждого из нас он принимает разные формы и приходит в самых разнообразных ситуациях (например, в душе, как известно). Задача организатора – создать вдохновляющую атмосферу (план минимум); как максимум – сделать так, чтобы вдохновение трансформировалось в следующий элемент триады.

## **ДЕЙСТВИЕ**

Когда мы говорим о том, почему люди ходят на деловые мероприятия, то часто имеем в виду обучение и нетворкинг – в разное время на первый план выходило то одно, то другое. Долгое время обучение было номером один: чтобы получить новую информацию – по сути, повысить свою квалификацию – специалист посещал конференции, семинары, выставки. Сейчас, когда любой может получить то же самое за один клик, бессмысленно делать ставку только на новые знания: это не привлечет участников. Ситуация с де-

ловым общением немного иная, здесь у организаторов гораздо больше вариантов и возможностей сделать так, чтобы нетворкинг мероприятия стал одним из ключевых его преимуществ. Тем не менее, здесь большую роль играет то, насколько верно он организован и насколько хорошо к нему подготовлен каждый участник.

И третья причина, которая – с развитием возможностей и технологий – получает наконец заслуженное признание: готовность действовать (для простоты я сократила до «действия»). Если угодно, регистрация на ваше мероприятие становится первым шагом и индикатором того, что человек готов к действию. Он купил билет – у него есть цель – он хочет что-то изменить. Далее, предположим, участие стало для него вдохновляющим, появились новые идеи, мысли – но это не конец пути. Чтобы получить результат, необходимо снова совершить действие, очень часто уже после окончания мероприятия. И несмотря на то, что физически это может происходить уже за рамками события, эта задача тоже лежит на организаторе. Почему? Очень просто: получив в конце концов результат, участник свяжет его с участием в мероприятии, а значит, будет рекомендовать его своему окружению, посетит его еще раз и т. д.

И пока новая информация и коммуникации уходят в тень, действие становится самым главным преимуществом, кото-

рое способно предоставить «живое» мероприятие. И поэтому силы организаторов должны быть брошены на решение вопроса, как побудить участников к действиям после мероприятия.

## ***Идея***

В этом контексте интересна серия экспериментов<sup>6</sup>, которая показала, что человек, дающий совет (а не получающий его), чувствует большее побуждение к действию. Применительно к ивентам получается: чем больше возможностей у ваших участников дать совет, тем больше может быть их мотивация к действию после него.

## **ПРАКТИКА**

► ***Включите в программу сессию, где участники разбиты на соответствующие категории/группы по определенным темам/интересам/проблематике и могут поучиться друг у друга.***

► ***Включите в регистрацию опцию «получить/дать рекомендацию по [вопросу]», чтобы впоследствии связать тех, кто ищет совет, с теми, кто может его дать. Для этого хорошо подойдут форматы BrainDate\* или блиц-менторства.***

---

<sup>6</sup> [Dear Abby: Should I give advice or receive it?](#) // Lauren Eskreis-Winkler, Ayelet Fishbach, Angela Duckworth, 2012

*\* BrainDate<sup>7</sup> – формат, появившийся буквально пару лет назад и мгновенно ставший популярным на деловых мероприятиях самого разного масштаба. При помощи BrainDate каждый участник мероприятия имеет возможность поделиться своей экспертизой и взамен получить экспертное мнение у своего собеседника, которого система находит среди аудитории мероприятия.*

## **ВЛИЯНИЕ**

Еще один способ побудить участников вашего мероприятия к действию (к изменениям как результату посещения события) – дать им почувствовать, что то, что они делают на мероприятии, имеет значение. Иными словами, дать им почувствовать влияние мероприятия в более широком контексте.

В самом начале, когда мы говорили о целях мероприятия, я писала о его миссии – подумайте, в чем она заключается. Почему это важно? Все очень просто: когда мы понимаем, насколько сильным может быть влияние всего одного события, одной конференции, одного мит-апа, то начинаем совершенно по-иному смотреть на процесс организации мероприятия, начинаем задумываться о том, к чему это

---

<sup>7</sup> <https://e180.co>

событие может или должно привести, а это как раз и есть самый первый – и самый главный – шаг на пути воплощения стратегического подхода к планированию. Джулиус Соларис (Julius Solaris), говоря о наследии мероприятий в одном из своих выступлений, приводил несколько примеров положительных «последствий», и больше всего мне запомнилось два: небольшая конференция, результатом которой стало, ни много ни мало, появление сети Интернет, и кампания в рамках фестиваля в Бразилии, продвигающая тему донорства, в результате которой в стране существенно выросло количество доноров и было спасено множество жизней.

В следующий раз, когда вы обдумываете свое мероприятие, пусть вас не смущает тот факт, что оно локальное, маленькое или кажется не таким уж значимым. Люди устроены таким образом, что большинство громадных идей рождаются и становятся реальностью благодаря их живому общению, очень часто в рамках мероприятий – и совсем не обязательно крупных и глобальных.

Продумывание силы воздействия и, если хотите, предназначения мероприятия – это в любом случае полезное упражнение, в том числе для того, чтобы организаторы могли осознать свою ценность и то влияние, которое они оказывают, делая свое дело каждый день.

## 4. Кто главный в вашей команде?

Вы, наверное, знакомы с аббревиатурой CEO (chief executive officer), которой обозначают руководителей компаний и корпораций – людей, принимающих решения и возглавляющих развитие организации. По аналогии, есть сокращение CIO – chief innovation officer: это специалисты, отвечающие за внедрение новых идей, инноваций, способствующих такому развитию.

Если проводить параллель с организацией мероприятия, то очевидно, что руководителем является координатор ивента. Но вот вопрос: кто занимает должность руководителя по инновациям вашего мероприятия? Если вы перебираете в уме тех, кто входит в ваше команду, не торопитесь. **Потому что главными по инновациям в вашем мероприятии должны быть... его участники.**

Почему? Раньше, вследствие разных факторов – принятых методов передачи знаний, особенностей поколений, уровня технологий – одним из основных преимуществ делового мероприятия было обучение, новое знание, носителем которого был условный спикер, которого можно было увидеть и услышать только на мероприятии. Сейчас изменилось все: условного спикера можно увидеть и услышать онлайн,

вследствие чего получение желанной информации перестало быть уникальной ценностью мероприятия; изменился стиль восприятия информации – парадигма «я – учитель/избранный, вы – ученики/несмышлелыши» справедливо вызывает отторжение, и практически каждый имеет возможность высказать свою точку зрения и – стать тем самым экспертом. Иными словами, похоже, все наконец стало на свои места – и от этого контент мероприятия только выигрывает. Ведь чем больше разнообразия во мнениях, в представленном содержании, тем интереснее. Чем больше разных людей из вашей аудитории становится его экспертом – нет кочевания одних и тех же лиц из года в год, тем более захватывающей может быть программа. Небольшое примечание: неизменным здесь должно оставаться одно – контроль качества. И эта функция остается на организаторе.

Далее, что необходимо, чтобы использовать свою аудиторию в качестве двигателя для развития мероприятия? В первую очередь, ее необходимо досконально знать.

Как появляется руководитель по инновациям? Его приглашают на интервью, чтобы узнать о нем больше, чем написано в резюме, верно? Ему задают вопросы, чтобы узнать получше, понять, какой он человек, чем интересуется, как хорошо знает свое дело, не так ли? Ровно то же самое требуется, когда мы «нанимаем» свою аудиторию на должность

главного по инновациям в мероприятии: а именно, в первую очередь мы должны узнать ее получше, узнать о ней больше, чем сказано в стандартном описании «целевой аудиторией» а-ля возраст-пол-должность, выяснить ее потребности и интересы и – воспользоваться ее компетенциями и опытом всем на благо. Мероприятие – это общее дело организаторов и участников. Не должно быть каких-то «они» и «мы», поэтому чем лучше подготовлены участники, тем лучше для результатов (об этом более подробно поговорим далее). И помочь им подготовиться – задача организаторов.

## 5. Ивент-мозаика

*Не было гвоздя – Подкова пропала.  
Не было подковы – Лошадь захромала.  
Лошадь захромала – Командир убит.  
Конница разбита – Армия бежит.  
Враг вступает в город,  
Пленных не щадя,  
Оттого, что в кузнице  
Не было гвоздя.*

*С. Маршак, «Гвоздь и подкова»*

Ивент – это миллион мелких деталей, каждая из которых может повлиять на его исход: будет ли мероприятие успешным и эффективным, или обернется провалом? То, что иногда кажется слишком незначительным, чтобы брать в расчет (вроде гвоздя в стихотворении Маршака), может стать решающим элементом в любой момент события.

Ивент – это мозаика, в которой каждая маленькая деталь имеет свое место – и без нее не складывается целое. Неправильная – или установленная не в том месте – деталь портит всю мозаику. Именно поэтому для меня условное деление происходит не на уровне логистика/контент или стратегия/операция, а на уровне множества деталей, которые в со-

вокупности образуют целое, целое не просто по количеству, но прежде всего по смыслу. Здесь необходимо отметить, что термин *purposeful/meaningful meetings* (осмысленное мероприятие), который в последнее время можно услышать все чаще, – как раз кстати.

Мероприятие должно быть осмысленным, и для этого необходимо, как в паззле, взять каждый элемент, повертеть его, рассмотреть, осознать, нужен ли он, где его место – и поставить его на это место. Пропустив любое из этих действий, мы рискуем либо потратить больше времени (например, ставить кусок паззла куда попало, не рассматривая), либо совершить ошибку (поставить его не туда, куда надо).

А самое главное: когда у нас перед глазами есть финальный вариант картинки паззла, то собирать его намного проще. Так же и с мероприятиями: если есть видение окончательного желаемого результата, понимание масштаба – то, что называется стратегическим взглядом, то и организация такого ивента складывается легко и быстро.

Мы устроены так, что именно детали запоминаются больше всего, затрагивают наши чувства, влияют на наши решения, порой совершенно без осознания с нашей стороны. В контексте ивента – это все, от названия и шрифта в приглашении до выбора места и времени проведения. Именно

поэтому так важно продумывать мелочи – не зря же «дьявол в деталях» – и уделять им непропорционально большое внимание до, в ходе и после мероприятия.

Для начала я приведу несколько примеров наиболее «заметных» мелочей, в которых часто организаторы допускают ошибки. А после расскажу о том, как связаны детали и стратегия мероприятия.

## Название мероприятия

Как известно, как корабль назовешь, так он и поплывет: это верно и для ивентов. Иногда может казаться, что эта деталь не настолько важна. Однако с ее помощью можно выделиться среди конкурентов, передать суть мероприятия, привлечь больше целевой аудитории – ну, или нет. Джон Дэйви (John Davey), создатель и организатор международной, старейшей конференции для дизайнеров и программистов Reasons to<sup>8</sup> (впервые она была проведена в 2006 году), рассказывает в одном из интервью, что вначале мероприятие называли Flash on the Beach. Немного спустя стало очевидно, что многие специалисты из целевой аудитории судят исключительно по названию, не ассоциируют его со своей сферой деятельности и, соответственно, не рассматривают участие в нем. Тогда Джон поменял название на Reasons

---

<sup>8</sup> <https://reasons.to>

to be Creative. И хотя стало лучше, оказалось, что из-за слова «креативный» событие стало восприниматься как предназначенное исключительно для творческой части (дизайнеров) и игнорировало вторую часть аудитории – разработчиков. Тогда организаторы сократили название до Reasons to, что позволило оставить некую интригу и дать возможность и тем, и другим узнать больше об ивенте, чтобы принять решение об участии. Посещаемость мероприятия выросла, и судя по 12-летней истории, конференция остается популярной, а ее название – уже часть известного бренда.

Что важно учесть, придумывая название мероприятия?

## ***ПРАКТИКА***

► ***Выделяйтесь названием.*** В русскоговорящем секторе индустрии последние несколько лет как под копирку появляются «глобальный», «форум/саммит» и сочетание «любая аббревиатура+«конф» (по поиску в первых строках можно найти «тимлидконф», «тарновоконф», «изиконф»). Название не привлекает и не выделяется, и, призванное показать значимость и/или особенность, на самом деле становится в один ряд с сотней таких же «одинаковых с лица».

## ***Идея***

Если уместно, используйте нестандартные решения

в нейминге своего мероприятия. Например, организаторы конференции в Нэшвилле назвали ее 36186, что соответствует географическим координатам места проведения. Согласитесь, свежо и не может не обратить на себя внимание, даже если не относишься к целевой аудитории.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.