



Формат издания 84 x 108/32
Формат после обрезки: 128 x 200 мм.
Формат верстки: 98 x 171 мм.
(с нижним колонтитулом и колонцифрой)

Раскладка:
Верхнее поле 14 мм.
Нижнее поле 15 мм.
Внутреннее поле 14 мм.
Наружное поле 16 мм.
Переплет 7Бц, полноцвет. Лак матовый.
С. М.

Пустая страница

С. В. ГЕРАСИМОВ,
Г. Л. ТУЛЬЧИНСКИЙ,
Т. Е. ЛОХИНА

МЕНЕДЖМЕНТ СПЕЦИАЛЬНЫХ СОБЫТИЙ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ



Санкт-Петербург • Москва • Краснодар

ББК ??
Г ??

Герасимов С. В., Тульчинский Г. Л., Лохина Т. Е.
Г ?? Менеджмент специальных событий в сфере культуры: Учебное пособие: СПб.: Издательство «Лань»; Издательство «ПЛАНЕТА МУЗЫКИ», 2009. — 384 с.: ил. — (Учебники для вузов. Специальная литература).

ISBN 978-5-8114

Пособие посвящено видам, технологии подготовки и организации специальных событий, или event-менеджменту — неотъемлемой части современного маркетинга, PR, рекламы в социально-культурной сфере. Особое внимание уделено интерактивной методике подготовки и проведения специальных событий, реализации их коммуникативного потенциала, развитию с их помощью социального партнерства.

Издание предназначено для студентов (бакалавров и магистров) высших и средних специальных учебных заведений культуры и искусства, специалистов и всех интересующихся современными эффективными социальными технологиями.

ББК ??

Обложка
С. ШАПИРО, А. ЛАПШИН

*Охраняется законом РФ об авторском праве.
Воспроизведение всей книги или любой ее части
запрещается без письменного разрешения издателя.
Любые попытки нарушения закона
будут преследоваться в судебном порядке.*

© Издательство «Лань», 2009
© С. В. Герасимов, Г. Л. Тульчинский,
Т. Е. Лохина, 2009
© Издательство «ПЛАНЕТА МУЗЫКИ»,
художественное оформление, 2009

ВВЕДЕНИЕ

Специальные события (special events) являются социальной практикой, широко используемой в современной деловой активности, политической жизни, социальных коммуникациях. Немыслимы без них и культурная жизнь, культурные процессы. Более того, сама сфера культуры и искусства с определенной точки зрения представляет собой упорядоченную и не очень череду специально организуемых событий и мероприятий, которые, собственно, и являются продуктом, предлагаемым слушателям, зрителям, посетителям учреждений культуры. Концерт, спектакль, выставка, праздник — все это не что иное, как специально организуемое событие, выполняющее ряд социальных функций: от сугубо художественно-эстетических до коммуникативных и даже экономических.

В данной работе последовательно рассматриваются социальное значение и роль специальных событий в общественной жизни, их виды и формы, технологии подготовки и проведения. В условиях рыночной экономики весь комплекс организационной деятельности, связанной со специальными событиями, предполагает определенный и весьма специфический профессионализм со стороны организаторов, направленный на выработку целей, содержания этих мероприятий, привлечение необходимых партнеров и исполнителей, финансовое, материально-техническое обеспечение подготовки и эффективной

реализации, успешный маркетинг, включая рекламу и другие формы продвижения. Иначе говоря, речь идет о вполне определенном менеджменте.

В настоящее время event-менеджмент сформировался в отдельную самостоятельную сферу деятельности и соответствующую дисциплину. И если заняться его генеалогией, то необходимо отметить прямых и дальних «родственников». Рождению событийного менеджмента предшествовали теоретические и практические работы по культурологии, социологии, теории и практике режиссуры массовых праздников, маркетингу, менеджменту, политологии, социальной философии, психологии; труды, посвященные организации комплекса социальных коммуникаций, системы связей с общественностью, проведению социологических исследований. С развитием рыночного общества к организации специальных событий был подключен коммерческий сектор. В качестве самостоятельной отрасли event-менеджмент существует в России относительно недавно, с начала 1990-х годов, это следствие классических рыночных механизмов. Становление сверхплотного рынка, обострение внутриотраслевой конкуренции выявили необходимость в нем закономерно и неизбежно — как и в других законах маркетинга. Организации, которые стали использовать эти технологии менеджмента, получили явное конкурентное преимущество, что привело к широкому применению и распространению event-менеджмента. С распространением «модного» направления расширялся и круг возможностей, сферы применения, география событийного менеджмента, формировался рынок услуг, появился спрос на специалистов.

С возникновением новой отрасли человеческих знаний и практики неизменно встает вопрос о людях, которые будут являть собой операторов, инженеров событийного менеджмента, а также об их профессиональной компетенции при решении практических задач, составляющих основу новой профессии. Главная проблема данной сферы социальных коммуникации заключается в профессиональной подготовке кадров, которые, естественно, «решают все». Однако не секрет, что процесс образования и контроля знаний дает студентам-выпускникам ощущение владения профессией. Но иллюзия длится до соприкосновения с реальной работой и даже на стадии трудоустройства.

В event-менеджменте подчас работают специалисты разных профессий: журналисты, клубные работники, режиссеры, продюсеры и т. д. Хорошо, когда данные профессии взяты за базу, но на практике в этой сфере можно встретить кого угодно, вплоть до людей с сугубо техническим образованием или вообще без такового. Наряду с этим профильные специалисты, выходя за стены вузов, попадают в сверхплотную конкурентную среду. Вот почему хочется дать конкурентное преимущество студентам, выбравшим эту профессию, перед их коллегами из непрофильных вузов, обеспечив их практическими знаниями по указанным технологиям. Не секрет, что специалистов из смежных отраслей выпускают театральные институты, факультеты журналистики и другие, делая рынок труда сверхплотным, и как следствие — низкие зарплаты, высокий уровень безработицы среди профильных специалистов.

Event-менеджмент возник силами и трудами работников социально-культурной сферы, тех, кто занимался и занимается организацией и проведением массовых праздников. Этот эффективный и эффективный инструмент в арсенале современного менеджера органично привился в социально-культурной сфере, используемый и как цель и как средство развития сферы культуры. И это вполне логично — кому, как не менеджерам социально-культурной сферы, совершенствовать этот важный инструмент. Пришло время не просто снисходительно учитывать запросы потенциальной или реальной аудитории, но положить их в основу всей сегодняшней деятельности учреждений культуры. С развитием рыночных отношений культурно-досуговая деятельность вплотную приблизилась к маркетинговым технологиям, в основании которых как раз и лежит проблема поиска и удовлетворения потребностей отдельных граждан или социальных групп.

Рассмотрение коммуникативных процессов в event-менеджменте напрямую связано с проблемами гуманизации социальной коммуникации в целом, повышения коммуникативной компетентности людей в межличностном, межгрупповом и деловом общении.

Политика развития организации социально культурной сферы должна основываться на тщательном анализе существующих в обществе традиций и ценностей культуры,

перспектив ее развития, предполагая проведение комплексной диагностики состояния общественных коммуникаций.

Авторы опирались на опыт (в том числе личный) организации и проведения специальных событий и социальных мероприятий местного, регионального, всероссийского и международного масштаба как самостоятельных, так и в рамках крупных программ и проектов. Также был использован опыт чтения лекций, проведения тренингов, консультирования организаций, органов управления, политических кампаний в Санкт-Петербурге и других регионах России. В разделах 2, 19 и 20 использованы материалы, собранные магистранткой РГПУ им. А. И. Герцена Т. Е. Лохиной.

Авторы приносят благодарность своим аспирантам, магистрантам и студентам Д. И. Агафонову, А. Л. Ашкинази, С. В. Карибовой, Е. Креймер, Ю. М. Мархолия, А. Н. Савину, С. С. Соловьевой, Л. А. Старостачевой, Е. И. Статник, Э. Р. Шафигуллиной. Особая признательность авторов — художественному руководителю «Потешного шоу-театра» А. А. Баландиной.

В Приложениях содержатся некоторые материалы и образцы документов, важные при практической организации специальных событий.

Следует помнить, однако, что никакие пособия не могут обеспечить всей полноты профессиональной подготовки, особенно в такой тонкой и конкретной сфере, как специальные события. Поэтому данная работа вводит в поле event-профессионализма, знакомит с методами и содержанием, организацией и управлением этой деятельности, возможностями анализа ее эффективности — не больше, но, как надеются авторы, и не меньше.

ЧАСТЬ ПЕРВАЯ
**СПЕЦИАЛЬНЫЕ СОБЫТИЯ
В СОВРЕМЕННОМ
ОБЩЕСТВЕ
И ДЕЛОВОЙ ПРАКТИКЕ**

1

ТРИ С ПОЛОВИНОЙ ИСТОЧНИКА МЕНЕДЖМЕНТА СОБЫТИЙ

Специальные события — практика, известная издревле. Самыми первыми в истории человечества специальными событиями можно назвать древние общественные и религиозные ритуалы, а первыми их организаторами — жрецов и шаманов. Ритуалы, обряды, праздники сопровождают жизнь любого общества на протяжении всей человеческой истории. Во многом именно они составляли и составляют саму ткань общественной жизни. Впрочем, не только общественной, но и личной. Каждый из нас, вспоминая прожитое, обязательно выделяет в нем ключевые, важные и не очень, но — события, в которых формируется и проявляется наша личность, ее социальная природа и индивидуальные особенности. Философы склонны рассматривать человеческое существование и бытие в целом именно как со-бытие. Иными словами, событие при всей чрезвычайной конкретности этого явления обладает высокой степенью общности и глубины. Во-первых, это уже упоминавшаяся религиозная деятельность. Во-вторых, сфера политики. В-третьих, сфера искусств, развлечений и новомодных шоу. Таким образом, сформировалась мощная платформа интеграции опыта, полученного в относительно независимых сферах деятельности, где создавались технологии, приемы, методы, терминология, профессиональная среда, слияние которых в одну мощную и хорошо интегрированную деятельность состоялось на наших глазах в самом конце XX века.

2

ПОНЯТИЕ И ВИДЫ СПЕЦИАЛЬНЫХ СОБЫТИЙ И СОЦИАЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

Определений специального события довольно много. Вот некоторые из них:

1. Уникальный отрезок времени, проводимый с использованием ритуалов и церемоний для удовлетворения особых потребностей аудитории.

2. Мероприятие, которое изменяет отношения целевых аудиторий и бренда и обладает в их глазах субъективной значимостью.

3. Мероприятие, проводимое в целях формирования позитивного имиджа организации и привлечения внимания общественности к самой компании, ее деятельности и продуктам.

4. Особое мероприятие или специально подготовленное происшествие, которое ярко переживается реципиентом на месте и используется как платформа для дальнейшего развития коммуникаций предприятия.

До настоящего времени не существует однозначного и четкого ответа на вопрос, к какой области можно отнести специальные события. Распространенным является представление о специальных событиях как об одной из составляющих непрямо́й рекламы, к которой они относятся наряду со стимулированием потребителей, торговых посредников, прямым маркетингом.

Многие эксперты склонны считать непрямо́ую рекламу и специальные события элементом интегрированных маркетинговых коммуникаций. Также

существует точка зрения, согласно которой специальные события находятся «на границе» связей с общественностью и непрямой рекламы. С одной стороны, зачастую такие акции предполагают непосредственный контакт с потребителем и позволяют увидеть реакцию потребителя, с другой — любое событие представляет собой масштабную кампанию по связям с общественностью и нуждается в сопровождении.

Имеется мнение, что специальные события, как и прямой маркетинг, не входят ни в комплекс мероприятий по связям с общественностью, ни в состав прямой рекламы и являются отдельными маркетинговыми коммуникациями.

В данной работе мы будем придерживаться широкого понимания специальных событий, а именно: **это явление общественной жизни, организуемое с целью привлечь широкое внимание конкретной аудитории и широкой публики к организации, ее деятельности, руководству, развитию социальных коммуникаций и социального партнерства.**

Мы сознательно отказываемся от широко распространенного в советское время словосочетания «специальные мероприятия». Во-первых, это слишком напоминает прежние быт и нравы. Спецмероприятия, на которые закрывались кафе и рестораны. Спецраспределители продуктов и товаров, спецбольницы и даже спецкладбища. Приставка «спец» означала, что все это предназначено не для простых смертных, а для каких-то специальных людей, принадлежащих к номенклатуре, т. е. входящих в опять-таки специальные списки лиц, которым положены эти привилегии. Во-вторых, — и это уже ближе к нашим дням — спецмероприятия проводят спецслужбы, используя спецназ.

Поэтому мы пользуемся уже укоренившимся в мировой практике термином «специальные события» (special events), дополняя его иногда выражением «социальные мероприятия», подчеркивая тем самым их общественную значимость.

Какие существуют специальные события? Спектр организуемых специальных событий чрезвычайно широк.

- Праздники, знаменательные даты и юбилеи: корпоративные, общенациональные, международные, конфессиональные, профессиональные, региональные, местные.
- Фестивали, конкурсы, викторины, спортивные соревнования.
- Выставки, ярмарки, дефиле, карнавалы.

- Концерты, спектакли.
- Благотворительные и спонсируемые акции и мероприятия.
- Церемонии: открытия, закрытия, вручения премий, стипендий, чествования.
- Приемы: праздничные, юбилейные, в связи с приходом VIP (very important persons — очень важных персон).
- Презентации (возможно, в сочетании с приемом и пресс-конференцией): продукции, проектов и программ, организации, новых производств и офисов.
- Конференции, семинары, круглые столы.
- Экскурсии, дни открытых дверей.
- Поездки, делегации — деловые и научные, ознакомительные поездки политиков и административного руководства, бизнес-туризм.

Все эти мероприятия могут организовываться и проводиться самостоятельно, возможно организационное сотрудничество, партнерство с другими юридическими и физическими лицами, а возможно и пассивное участие организации и ее руководства.

Существует несколько подходов к классификации специальных событий и социальных мероприятий в зависимости от основания их различения.

Прежде всего, специальные события могут различаться по преследуемым *конечным целям*, когда акцент делается на желаемый результат реализации события: продвижение товара или услуги, осуществление связей с прессой, интеграция той или иной социальной общности. В этом случае создание специальных событий нельзя будет считать самостоятельной сферой деятельности. Продвижение товаров будет отдано в ведение маркетологов, массовые мероприятия потребуют режиссеров массовых мероприятий.

По характеру целей специальные события могут быть разделены:

- на празднования (celebrations);
- образовательные специальные события (тренинги, семинары);
- маркетинговые специальные события (презентации продукции);
- интеграционные (reunion) специальные события (объединение людей происходит по принципу той или иной

общности — родство, профессия, национальность, раса, интересы, хобби).

Специальные события по целям также могут быть разделены на следующие группы:

- непосредственно ориентированные на получение прибыли и проводимые в коммерческих целях (прибыль образуется в результате действий в процессе проведения события);
- косвенно ориентированные на получение прибыли и направленные прежде всего на создание позитивного впечатления.

Один из критериев успеха специального события сводится к тому, чтобы само событие или его название стало брендом. Непременной составляющей бренда-события является как можно более запоминающийся и неповторимый внешний образ.

Специальные события могут различаться *по характеру организационной деятельности*, речь идет о применении универсальных организационных процедур, стандартов, знаний и навыков, необходимых для достижения достаточно разных целей, что позволяет говорить об организации специальных событий как особом роде организационной деятельности.

Кроме этого, возможно разделение специальных событий *по другим критериям*, таким как:

- маркетинговая среда: внешние специальные события, внутренние специальные события;
- тип маркетинговой среды: политические, корпоративные, социальные, культурные, спортивные;
- характер взаимодействия участников: формальные, неформальные.
- масштабы целевой аудитории: международные, государственные, корпоративные, микрособытия (деловая встреча, свидание);
- маркетинговые задачи: закрепляющие достигнутые результаты, кардинально меняющие отношения целевой аудитории с брендом (ребрендинг, вывод нового продукта).

По периодичности специальные события бывают:

- единовременными;
- циклическими, привязанными к какой-либо дате;
- многократными, когда акция проводится в различных местах или же ее исполнители отправляются в тур по городам.

Все специальные события также могут быть разделены *по целевой аудитории*:

- закрытое корпоративное событие для партнеров, сотрудников или дистрибьюторов компании (семинары, конференции, презентации);
- события, ориентированные на конкретную узкую аудиторию (VIP-презентации, мероприятия для журналистов), которая в дальнейшем может быть использована для дальнейшей трансляции информации;
- события, рассчитанные на коммуникацию с массовой аудиторией (концерты, спортивные мероприятия).

Специальные события могут быть ориентированы на несколько типов аудитории:

- внутреннюю — это сотрудники компании, для которых организуются корпоративные праздники, юбилеи и торжества, дающие возможность для мотивации и являющиеся эффективным инструментом сплочения коллектива.
- внешнюю — это партнеры, СМИ, клиенты, для которых проводятся выставки, концерты, семинары, конференции, презентации.
- комбинированную — она объединяет аудиторию внешнюю и внутреннюю.

Возникает вопрос: «Зачем нужно привлекать внимание к этим событиям, тратить иногда немалые ресурсы — материальные, финансовые, временные — на их подготовку и проведение?» Какой смысл специально организовывать какие-то события? Разве не достаточно многообразных обстоятельств, которыми полна жизнь?

КОМУ И ЗА ЧЕМ НУЖНЫ СПЕЦИАЛЬНЫЕ СОБЫТИЯ

Действительно, в чем состоит значение специальных событий и общественных мероприятий? Какова мотивация создателей, зрителей, организаторов, действующих лиц?

От случайных событий специальное событие отличается тем, что:

- результат проведения специального события всегда уникален, а его успех зависит от субъективного восприятия участников;
- результат события обесценивается в том случае, если событие проходит незамеченным.

Для любого профессионально организованного специального события характерны следующие аспекты:

- активное участие, вовлеченность, активность;
- переключение из состояния монотонной работы, смена ритма, удивление (классический сленг организаторов — «чем сегодня удивлять будем?»)
- позитивное восприятие, эмоциональность, символика, удовлетворенность.

Эти три аспекта тесно взаимосвязаны между собой, так как позитивное переживание способствует пробуждению активности, а активизация и вовлеченность в происходящее в свою очередь способствуют позитивному восприятию.

Побудить человека совершить желаемые действия возможно не только посредством рационального сообщения, но и при помощи эмоциональных ка-

налов. Именно на достижение этой цели и направлено специальное событие.

Зачастую использование эмоционального канала бывает более эффективным благодаря двум факторам: 1) побуждение к активности на уровне эмоций действует напрямую; 2) факты и рекламные сообщения все меньше заслуживают доверия.

Затрагивая эмоциональную сферу, специальные события могут служить для сообщения информации, мотивирования, активизации, формирования стиля поведения и установления норм.

Специальное событие всегда планируется целенаправленно и служит определенным целям:

- непосредственный эффект (поступления от реализации приуроченной к событию продукции);
- воздействие на конкретных людей;
- привлечение внимания и создание осведомленности;
- привлечение участников, доноров, их мотивирование;
- перенесение позитивного впечатления от события на продукт.

Специальное событие также создает условия и закладывает основу развития различных направлений связей с общественностью:

- развитие партнерских отношений, в том числе во внешнеэкономической деятельности;
- привлечение инвестиций (investor relations);
- выстраивание оптимальных отношений с органами государственной власти (законодательной и исполнительной), органами местного самоуправления;
- оптимизация внешних и внутренних социальных инвестиций;
- благотворительность и спонсорство;
- социальное позиционирование организации, развитие отношений с организованной общественностью (НКО, партиями, профсоюзами, конфессиями и т. д.);
- добрососедские отношения с населением, другими организациями и предприятиями;
- формирование и развитие корпоративной культуры, ее традиций, ритуалов и т. д.

Особую роль специальные события играют для развития корпоративных коммуникаций, работы со СМИ:

1) предоставляют хорошие возможности прямых непосредственных контактов и знакомств, межличностного общения;

2) способствуют формированию и продвижению привлекательного имиджа организации и ее первых лиц;

3) создают условия для формирования круга друзей организации, обеспечивая им хорошие поводы для их публичности и продвижения привлекательного имиджа;

4) привлекают внимание общественности, обеспечивая хорошие возможности публичности (популярности, известности и узнаваемости) фирмы, ее брендов;

5) привлекают внимание СМИ, конкретных журналистов;

6) создают новостные поводы — фирма предстает ньюсмейкером, поставщиком «хороших новостей»;

7) взаимодействуют со СМИ, создавая условия управления новостями и полноценного информационного менеджмента.

Мы живем в информационном, или, как считают некоторые специалисты, уже постинформационном обществе. Применительно к нашему предмету это означает не просто обилие информации, а усилившуюся роль средств массовой информации, появление новых информационных технологий. Простые цифры. Журналисты собирают не более 15% информации. Основной же массив циркулирующей в СМИ информации — сведения, предоставленные или инициированные кем-то. Более того, в современном мире свыше 45% событий, о которых сообщается в СМИ, не просто произошли, а были организованы именно для того, чтобы о них сообщалось.

Суммируя, можно обозначить главные социальные функции специальных событий.

1. Привлечение внимания общественности, прежде всего СМИ. Специальное событие в качестве новости вызывает общественный резонанс, именно на этом основываются такие возможности и потенциал специальных событий, как публичность*, формирование и продвижение позитивного, привлекательного имиджа.

2. Повод для личных контактов не только обычных, но и статусных, авторитетных и т. п. людей.

* От *англ.* publicity. Иногда этот термин переводят как «популярность», что по-русски достаточно расплывчато. Скорее речь идет о достижении известности и узнаваемости.

Тем самым становится ясно, почему специальные события выступают как технология и практика PR (*public relations*, связей с общественностью), направленные на актуализацию и формирование конкретных общественных связей, отношений, коммуникаций, создание и продвижение привлекательного имиджа, известности и узнаваемости участников.

Все эти особенности и обстоятельства делают специальные события основополагающим средством таких технологий, как ивент-менеджмент (*англ.* event-management) и ивент-маркетинг (*англ.* event-marketing). Специальные события — один из ключевых элементов комплекса интегрированных маркетинговых коммуникаций. Обладая потенциалом достижения разнообразных целей, специальное событие способно эффективно использоваться как в рекламе, так и в связях с общественностью и других областях. Само по себе специальное событие существовать не может, это часть единой стратегии — интеграционного подхода к продвижению бренда.

Ивент-маркетинг можно определить как систему интегрированных маркетинговых коммуникаций, представляющую собой комплекс мероприятий, направленных на продвижение бренда во внутренней (внешней) маркетинговой среде посредством организации специальных событий. В отличие от ивент-маркетинга, ивент-менеджмент — комплекс мер, точнее все планируемые, организуемые, контролируемые и управляемые меры, которые необходимы для проведения исключительного, единственного в своем роде события.

ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ПОДГОТОВКЕ И ОРГАНИЗАЦИИ СПЕЦИАЛЬНЫХ СОБЫТИЙ

Специальное событие должно запоминаться участниками как нечто исключительное и уникальное. При этом событие, как правило, происходит лишь однажды, не может быть повторено и является ярко индивидуальным. Чтобы одно событие особо переживалось в цепочке похожих мероприятий, его нужно идентифицировать как нечто отдельное. Оно также должно вызывать позитивные эмоции, побуждать участников к активности, предоставляя им дополнительные выгоды и эффекты. А главное — организуемое событие должно быть тщательно спланировано и организовано. Эти мероприятия — зачастую масштабные праздники, конкурсы, фестивали и т. п. — проводятся в целях формирования позитивного имиджа организации и привлечения внимания общественности к самой компании, ее деятельности и продуктам. Специальные события призваны нарушить рутинный, привычный ход жизни в самой компании и окружающей ее среде, стать событием для различных общественных групп.

Чтобы реализовать указанные возможности PR-потенциала специальных общественных мероприятий, они должны отвечать нескольким требованиям.

4.1. СОБЫТИЕ КАК НОВОСТЬ

Прежде всего, они должны быть реально настоящим **СОБЫТИЕМ**. Только в этом случае мероприятие становится реальной новостью, привлекающей

внимание общественности, а значит — и СМИ. Выполнить это требование можно в трех случаях:

1) данное мероприятие является действительно социальным значимым событием;

2) на нем присутствуют ньюсмейкеры — знаменитости, любое появление которых привлекает внимание СМИ и становится событием, известные и крупные политики и высокопоставленные чиновники, религиозные деятели, крупные ученые, знаменитые артисты, музыканты, писатели, художники, спортсмены;

3) с этим мероприятием оказался связан скандал, чрезвычайное происшествие.

Информация о событии обязательно должна появиться в СМИ, силы и средства, затраченные на подготовку и проведение самого замечательного мероприятия, фактически, пропадут впустую, если ее не будет. Поэтому обязательно необходима рассылка пресс-релизов, а еще лучше — персональных приглашений журналистов на мероприятие. Последнее условие выполняется легко, если на мероприятии будут ньюсмейкеры, тогда журналисты сами будут заинтересованы в материале. Ньюсмейкеров же, при всей якобы нелюбви к папарацци и журналистам вообще, несомненно, интересует — будет ли освещено и как их присутствие на мероприятии. Свой имидж и паблисити тоже надо поддерживать.

Кроме того, обязателен информационный резонанс: обсуждения, комментарии, упоминания о событии. К организации таких мероприятий предъявляются повышенные требования по обеспечению безопасности, качеству культурной программы, угощения. К тому же столь яркие события происходят не каждый день и поэтому необходимо сохранить память о них. Иначе говоря, необходима фото- и видеосъемка с согласия всех желающих, пополняющая фото- и видеоархив организации.

Специальные социальные события — дорогостоящие затратные мероприятия, поэтому оценка их эффективности будет специально и подробно рассмотрена в конце книги, а пока можно на американский лад сформулировать «10 золотых правил» эффективности специальных событий.

1. Наличие внятной общей маркетинговой стратегии (идеологии), в рамках которой проводится мероприятие; не будучи вписанным в такую стратегию, мероприятие становится бессмысленным.

2. Обязательное требование — определиться с интересующими нас целевыми контактными группами.

3. Разработке требует не столько само специальное событие, сколько стратегия его освещения в СМИ, так как именно они обеспечивают выход на конкретные целевые контактные группы.

4. Целевые контактные группы должны иметь возможность получать информацию о нашем событии тогда и там, где и когда это им удобно и привычно.

5. Чем авторитетнее привлекаемый источник информации, тем значительнее влияние на целевые контактные группы, поэтому надо ориентироваться на СМИ, доминирующие на данном рынке и у данных целевых групп.

6. Приглашенные ньюсмейкеры должны быть хорошо известны, влиятельны и интересны целевым группам.

7. Информация, поступающая в СМИ, должна быть представлена в удобном для них формате.

8. В целях эффективного продвижения следует использовать этапы подготовки мероприятия в качестве самостоятельных новостных поводов, выстраивая главную информационную доминанту в конце, при проведении итогового мероприятия.

9. Использование текущего специального мероприятия для запуска и развития следующих — это способствует не только экономии средств, но мультипликативно увеличивает совокупную информационную отдачу PR.

10. Компенсирование нехватки средств оригинальными креативными решениями, привязыванием наших мероприятий к праздникам, юбилеям, приездам знаменитостей.

Мнения и опыт. Ярким примером ряда событий практически «из ничего» является пример раскрутки бренда Dip Foods — средней компании со Среднего Запада США. Во время монтажа рекламного щита около трассы рабочие подверглись атаке ястреба. Оказалось, что поблизости в степи находилось гнездо. Случайно этот сюжет был снят на видео и показан местным телевидением. Далее последовали очень верные действия:

- пострадавшему ястребу была оказана помощь;
- на месте столкновения была дана пресс-конференция;
- средства от аренды щита были переведены в Центр охраны природы;
- был создан постоянный пост наблюдения для охраны семейства ястребов;
- фирмой были выделены средства на изучение данного вида ястребов;

- все эти акции широко освещались в местных СМИ и на федеральных телеканалах;
- после выведения птенцов была дана специальная пресс-конференция;
- выпущены сувенирные блокноты, авторучки, конверты «Dip Foods выводит птенцов»;
- была написана «Баллада о птицах», аудиозапись и клип которой прошли по всем телеканалам;
- в конечном счете эта баллада стала гимном фирмы, а ястреб — эмблемой.

Показательно, что на каждом этапе этой кампании СМИ сами активно обращались за информацией в компанию.

Еще более ярким примером успешной раскрутки стала кампания, посвященная «Ведьме из Блэра» — американскому фильму про трех студентов киноинститута, поехавших в глухую провинцию, чтобы сделать учебный фильм про легендарную и ужасную ведьму, и пропавших, оставив только сделанные ими пленки (случайно затем найденные). «Ведьма из Блэра» — довольно примитивно снятый фильм с тремя неизвестными прежде актерами — вполне может считаться самым успешным кинопроектом всех времен и народов: по соотношению затрат и полученного дохода он далеко превосходит и «Титаник», и «Властелина колец». Фильм, съемки которого обошлись, по официальным данным, в \$40 тыс. долл., а по неофициальным — даже в 20 тыс. долл., принес только в американском прокате 140 млн. долл., став самым рентабельным за всю историю кино. (Знаменитый «Титаник» собрал 600 млн. долл. в США и 1800 млн. долл. в мире, но он и стоил 300 млн. долл.). В рейтингах хоррора на американском рынке этот непритязательный фильм до сих пор превосходит «Чужого», «Нечто».

Причиной такого результата является выдающийся событийный менеджмент. При мизерных затратах на производство фильма в его раскрутку было вложено \$15 млн. Для начала публику убедили в «легендарности» ведьмы. Была придумана и растиражирована через Интернет двухсотлетняя история ее кровавых злодеяний, сфабрикован документальный фильм о ней, будто бы снятый в конце 1940-х годов. Отдельной книгой вышел дневник пропавшей героини, словно бы найденный вместе с ее рюкзаком, причем страницы рукописного дневника воспроизведены факсимильно. В университетских городках были расклеены листовки с портретами исчезнувших студентов и просьбами помочь полиции любыми сведениями. И лишь когда фильм заработал вполне достаточно, публике дали понять, что речь идет о мистификации, и явили ей живых артистов, которые для вящего правдоподобия выступили в фильме под своими именами.

Без всей пиаровской мифологии (например, в России) этот посредственный фильм воспринимается соответственно. В США же демонстрирует современную модель в высшей степени эффективного маркетинга на основе высокотехнологичных и продуманных PR. Прежде всего, очень точно была выбрана целевая контактная группа — молодые пользователи Интернета, подростки и студенты. Именно они — главные любители хоррора. Затем был выделен тренд — студенты — и найден самый простой и эффективный канал выхода к ним: сначала — интернетовский сайт, затем — объявления об исчезновении «киногруппы», которые были развешаны на университетских кампусах, и наконец, премьерные показы прошли по университетским кино клубам.

4.2. МЕНЕДЖМЕНТ НОВОСТЕЙ

Общая схема управления информацией для СМИ включает решение следующих задач:

1. Формирование собственного информационного потока и каналов коммуникации:

- мониторинг СМИ с точки зрения освещения деятельности фирмы и 1–2 основных конкурентов;
- анализ материалов в СМИ, входящих в нашу медиакарту, на предмет интересующей их информации;
- обеспечение фоновой информации: регулярная рассылка пресс-релизов, контакты по телефону, факсу, емейлу;
- учет материалов, опубликованных по нашей инициативе и помимо нее, организация архива таких публикаций;
- распределение полномочий (прав и обязанностей) среди менеджмента и работников фирмы, касающихся контактов со СМИ, характер и объем этих контактов;
- организация обратной связи от СМИ, поскольку в ответ на фоновую информацию кто-то ее проигнорирует, кто-то будет просить дополнительные сведения, кто-то выступит с критикой, кто-то начнет высказывать предположения, начнет своеобразное журналистское расследование, а кто-то предложит расценки на публикацию. Их реакция не так важна — главное, что заметили. Более существенна наша реакция — как мы будем строить дальнейшие отношения.

2. Сегментация информационного потока, в том числе:

- умолчание по поводу невыгодной информации;
- смещение (перестановка) акцентов, выдвижение на первый план позитивных моментов;
- привлечение авторитетных посредников, экспертов, лидеров мнений;
- проведение и привлечение результатов рейтингов, опросов;
- подборка цитат из авторитетных источников;
- эмоциональное наполнение и подача;
- монтаж, подборка фактов.

3. Формирование информационного партнерства, в том числе:

- рассылка расписания проводимых мероприятий и дополнительных напоминаний о них;

- рассылка собственных изданий в СМИ;
- участие в важных региональных событиях, на которых будут журналисты;
- оптимизация формы подачи и стилистики готовящихся материалов с ориентацией на аудиторию интересующих нас СМИ;
- подача платной информации так, чтобы у журналистов появилось желание дополнить ее бесплатной;
- отклик на разумные просьбы журналистов;
- предоставление эксклюзивной информации;
- создание пула (клуба) журналистов, с которыми поддерживаются устойчивые отношения.

«Высшим пилотажем» работы со СМИ является менеджмент новостей (управление новостями, spin), когда акцент переносится с интерпретации новостей и событий на делание самих событий. Менеджер новостей (spin doctor) не столько воздействует на журналистов, сколько на доступные им факты. Это может быть как сокрытие фактов, так и их обнаружение, как «наведение блеска» на происшедшие события, так и корректировка их последствий, а то и перевод общественного внимания на другие проблемы.

Спин способен обеспечить контроль за развитием кризисной ситуации, уменьшить возможный ущерб, а то и добиться серьезного успеха.

Главное — создать новость. К приемам создания новостей относятся:

- привязка информации к «круглой» или знаменательной дате;
- создание собственного события;
- параллельная (одновременная) акцентировка различных аспектов одного и того же события;
- демонстрация различных подходов к одной и той же проблеме;
- усиление новостного потенциала события за счет приглашения известных и влиятельных людей;
- сочетание информации и события с общественно важными проблемами или превращение данной проблемы в социально значимую;
- интрига, скандал.

Среднестатистическая тематика новостей из различных сфер общественной жизни представлена в табл. 1.

Таблица 1

Традиционная тематика новостей
(по сферам общественной жизни)

Сфера	Типичные новости
Журналистика	События-сенсации
Политика	Выборы, международные события, назначения, отставки
Наука	Открытия, изобретения, поиск спонсоров
Литература, искусство	Новинки, жизнь и творчество одаренных людей, конкурсы, премии
Религия	Религиозные праздники, даты, контакты глав церкви
Массовая культура	Шоу, звезды — их жизнь и творчество, фестивали, конкурсы
Образование	Реформы, выдающиеся ученики, программы, гранты, стипендии
Спорт	Соревнования, чемпионаты, рекорды, победы, поражения
Бизнес	Контракты, аукционы, курсы акций, валют, рейтинги
Некоммерческие организации	Благотворительность, спонсорство, проекты, конкурсы
Светская жизнь	Свадьбы, разводы, смерти, скандалы

Повышают вероятность превращения информации в полноценную новость следующие факторы:

- важность, актуальность информации;
- совпадения с ожиданиями (именно на этом основана ответственность слухов);
- частота появления данного сообщения;
- неоднозначность возможных трактовок (своеобразная загадочность) факта;
- широкий разброс (амплитуда, «вилка») реальных комментариев и интерпретаций;
- неожиданность, нетривиальность сообщения;
- необычная форма, стилистика подачи;
- элитарность подачи («не для всех», только для «посвященных»);
- персонализация факта;
- негативный характер сообщения — «плохие новости» всегда привлекают большее внимание.

Появление новостей по многим каналам передачи информации (радио, ТВ, пресса, Интернет)

Общая схема новостного менеджмента включает отбор события, само событие, его освещение и обеспечение резонанса. Более детально спин раскладывается на следующую последовательность действий:

1. Отбор события может быть обеспечен с помощью специального анализа и исследования, например с помощью опросов целевых групп или проведения специальных фокус-групп.

2. Подготовка ожидания (предварительные публикации, утечки информации, слухи).

3. Проведение самого события.

4. Обеспечение освещения в СМИ.

5. Организация комментариев. Особенно важна роль первого комментария, задающего общее направление и тональность обсуждения факта.

6. Упоминание события в ряду других фактов и сообщений.

7. Ссылки на событие в качестве подтверждения некоей тенденции.

Спин может осуществляться как на уровне фирмы и региона, так и в общенациональном и даже международном масштабе.

Мнения и опыт. Примерами спина являются заплыв Мао по Янцзы, публикация якобы воспоминаний Брежнева, за которые ему были присуждены Ленинские премии в области литературы, знаменитая в советское время история с американским безработным, приехавшим в СССР, или с американской школьницей Самантой Смит, написавшей письмо Ю. Андропову. Новейшая российская политическая история дает множество ярких примеров циничного спина.

Российско-советские традиции спина до сих пор преимущественно связаны с замалчиванием неприятных фактов, что ведет к отставанию от реального их потока — PR действует как бы вослед и малоэффективен. Более эффективен упреждающий спин, направленный не на стремление контролировать все события и каждую ситуацию, а на контроль и инициацию некоторых ситуаций и, главное, на вытеснение нежелательных фактов из поля общественного внимания. Такой подход требует серьезных интеллектуальных усилий, динамичности и наступательности.

Производство новостей на базе специально создаваемых событий в настоящее время даже превратилось в самостоятельную сферу информационного бизнеса. За XX столетие сфера коммуникаций претерпела радикальные изменения. Если раньше информирование ограничивалось сообщениями о более или менее спонтанно происшедших событиях, то сейчас возросший спрос на информацию требует создавать события.

Такие организованные события иногда называют «псевдособытиями». Их можно отличить по ряду признаков:

- не будучи случайными, они планируются, устраиваются и иницируются;
- они организуются исключительно ради того, чтобы о них снова и снова говорили (вопрос «Настоящее ли это событие?» подменяется вопросом «Заслуживает ли оно стать новостью?»);
- их связь с реальностью довольно двусмысленна, вызывает различные толкования и интерпретации, что повышает новостной потенциал события;
- они более драматизированы, в них сознательно закладывается драматургия, «сюжеты», «неожиданности»;
- участники таких событий отбираются специально и заранее;
- на их осуществление затрачены определенные средства.

В силу указанных обстоятельств псевдособытия более эффективны для целей PR, чем спонтанные события. Они доступнее для контроля и освещения, в них минимизируется момент импровизации, при умелом управлении они способствуют появлению других псевдособытий, позволяя в большей степени контролировать сознание и поведение общественности. Без них уже невозможно представить современную политическую жизнь. И не всегда речь идет о трюках и циничном манипулировании общественностью. Именно такие события иногда лежат в основе организации благотворительной деятельности, позволяют привлечь внимание и дополнительные средства, продвинуть социально значимый проект.

Мнения и опыт. Можно привести пример простейшей, почти стандартной кампании, целью которой является добиться узнаваемости бренда организации у потенциальных клиентов:

- пресс-релиз в информационные агентства и интернет-медиа;
- по итогам сообщений информационных агентств — размещение информационных материалов в деловой прессе, например в «Коммерсанте» и «Ведомостях»;

- аналитические статьи в деловых и общественно-политических изданиях (например, «Известия», «Российская газета», «Профиль», «Компания») о состоянии отрасли и внутреннего рынка на примере нашего учреждения;
- репортаж и интервью директора организации в вечернем эфире «Эха Москвы»;
- телевизионные сюжеты в одной из утренних программ «Первого канала» или «России» и вечерней программе ТВЦ или НТВ.

4.3. ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВО И ГОСТЕПРИИМСТВО

Выше отмечалось, что специальные события — отличный повод для личных контактов разных общественных групп, в том числе и власть имущих. Поэтому для того, чтобы событие имело успех, необходима более серьезная подготовка, чем это обычно предполагается зрителями, участниками и приглашенными. Нужно четко определить цель события, согласовать ее со всеми заинтересованными сторонами и довести до сведения всех участников подготовки мероприятия. Указанные действия помогут избежать разнонаправленности действий и достичь принципиальной скоординированности усилий. Подготовка специальных событий предполагает определение круга участников и их ролей, состава приглашенных, разработку детальной программы и сценария, расписанного буквально по минутам. Все возможные варианты отклонения от сценария необходимо предусмотреть заранее. Экспромтов и сюрпризов для организаторов мероприятия не должно возникать — их стоит оставить только для публики.

Важной частью любого масштабного события, а то и самостоятельным событием является прием, который со стороны организаторов является своеобразным жестом гостеприимства, добропорядочности и одновременно — демонстрацией своих возможностей. Следует различать две основные разновидности приема: текущий и представительский.

Текущий прием* осуществляется ежедневно, входя в распорядок дня или недели. Работа с посетителями, клиентами

* Его разновидностью является и прием руководством фирмы своих сотрудников, в том числе по личным вопросам. Такое время должно быть выделено обязательно, и работники должны знать, что в такие-то дни и в такое-то время они могут рассчитывать на спокойную, не прерываемую текущими делами беседу с начальством.

ведется как руководством фирмы, так и в подразделениях. Лучше, если такая работа будет осуществляться в специальном приемном офисе. Ведь не всегда желательно присутствие посторонних на рабочих местах. Если же такого офиса нет, то необходимо выделить специальную зону или хотя бы уголок для приема, пространственно отделенные и достаточно комфортабельные. Желательны мягкая мебель, удобное освещение, возможность угостить посетителей чашкой кофе или чая. Под рукой должны быть необходимые раздаточные и рекламные материалы, сувениры и памятные знаки.

Целесообразно выделить и определенное время в течение рабочего дня исключительно для приема, о чем возможные посетители должны быть информированы.

Руководство и персонал, участвующий в текущем приеме, должны быть специально подготовлены, акцент — на соблюдение организационной культуры и фирменного стиля.

Если текущий прием применительно к специальным событиям практикуется преимущественно на стадии их подготовки (ведение переговоров, проведение совещаний), то **представительский прием** может проводиться самостоятельно или среди других специальных событий — в рамках выставки, конференции, праздника, завершать переговоры и т. п. Он носит эпизодический характер и обычно приурочен к собственно самим знаменательным событиям — оказание особого внимания и почестей отдельному лицу или делегации. Однако приемы могут проводиться иногда и независимо, быть самостоятельными специальными событиями.

Наиболее детально технология таких приемов выработана в дипломатическом протоколе и этикете — многовековом опыте организации публичного общения людей разных национальностей и конфессий. Поэтому мировой опыт проведения приемов (как, впрочем, и пресс-конференций, презентаций и т. п.) ориентируется именно на нормы дипломатического протокола и этикета.

Действительно, в странах с устоявшейся культурой предпринимательства, внешнеэкономических связей, где давно ценятся не только профессионализм и компетентность, деловая хватка бизнесмена, любому новичку, не соблюдающему общепринятый протокол и этикет, придется столкнуться с большими проблемами и серьезными трудностями. Заключение сделок, прием делегаций, ведение переговоров и т. д.

и т. п. — все это в современном деловом мире имеет свои традиции, условности, правила, нарушение которых чревато падением личного престижа, ограничением контактов и, в конечном счете, немалыми экономическими потерями.

Перечислим различные виды представительских приемов. Наиболее формальный — **конференция**. В этом случае речь идет, фактически, о расширенном совещании (собрании), посвященном какой-то проблеме или теме.

Большей степенью неформальности обладают виды приемов, ориентированные преимущественно на организацию свободного общения. Наиболее торжественными являются **завтрак (lunch)** и **обед (dinner)**. Завтрак обычно проводится для ограниченного числа лиц, как правило, только мужчин. Продолжительность завтрака — 1,5 часа, начало между 12.30 и 13.30. Форма одежды повседневная, кроме случаев, когда это специально оговаривается в приглашении. Меню обычно выдерживается в духе дипломатического протокола: одно-два блюда из холодных закусок, одно горячее рыбное блюдо и одно мясное, десерт — все с учетом национальной кухни. Перед завтраком подается аперитив: охлажденное сухое белое вино к рыбе и комнатной температуры сухое красное вино к мясу, к десерту — охлажденное шампанское. По завершении завтрака подают кофе или чай, к которым предлагаются коньяк и ликеры.

Обед начинается обычно между 19.00 и 21.00. Мужчин чаще всего приглашают с женами. Меню более расширено, обязательно первое блюдо. Продолжительность обеда 2–2,5 часа, из которых час-полтора проводятся за столом. Форма одежды — темный костюм, смокинг или фрак, для женщин — вечернее платье.

Фактически разновидностью обеда является **ужин**. Отличие в начале (после 21.00) и отсутствии первого блюда.

Также разновидностью обеда является и **обед-буфет**, отличающийся тем, что блюда сервируются на одном большом столе, а гости сами (иногда с помощью официантов) кладут себе желаемое и рассаживаются за столиками, расположенными поблизости.

Пожалуй, наиболее распространенной формой приема является **фуршет**. Длится он приблизительно 2 часа в период между 17.00 и 20.00. В меню могут быть холодные закуски, кондитерские изделия, фрукты, вина, крепкие напитки,

минеральная вода. К концу приема обычно подаются мороженое, кофе, шампанское. Преимущество такого приема в большей демократичности, возможности принять от 15–20 до нескольких сотен человек в зависимости от помещения. Фуршет проходит стоя. Гости подходят к столам, сами кладут закуски на тарелки и отходят для свободного общения. Напитки разливаются официантами. Форма одежды — повседневная.

Коктейль отличается от фуршета тем, что столы не накрываются, а угощение разносится официантами.

Все большее распространение в последние годы получили приемы типа «**бокал шампанского**» (*сoppe de champagne*) или «**бокал вина**» (*vin d'Honner*), которые начинаются в 12.00 и заканчиваются в 13.00, с подачей только вина и соков, возможно — орешков, канапе и пирожных. Прием проводится стоя, в повседневной одежде.

Чай организуется между 16.00 и 18.00 и, как правило, только для женщин. Накрывается один или несколько столов с подачей кондитерских изделий, фруктов, десертных и сухих вин, соков и минеральной воды, возможно — небольшого количества закуски (сэндвичи с икрой, рыбой, сыром). Продолжительность — 1–1,5 часа.

Детали представительских приемов подробно прописаны в дипломатическом протоколе и этикете, литературы по которым в последнее время появилось немало. Но на некоторые особенности в плане технологии именно PR стоит обратить внимание.

Прежде всего, прием должен очень тщательно готовиться, начиная с хорошо продуманного списка приглашенных (присутствие конкурентов, кто-то приглашен с супругой, а кто-то нет и т. п.), определения их количества. Поэтому его составление следует поручить опытному сотруднику; список обязательно должен быть согласован и утвержден непосредственно руководителем, устраивающим прием.

Приглашение должно быть персонализированным и письменным — желательно полиграфического исполнения соответствующего дизайнера, подтверждающего статус приглашенного. Такое приглашение само является предметом PR для приглашенного.

Приглашать на представительский прием устно или телефонограммой не принято. Приглашение желательно рассылать не по почте, а с курьером, лично в руки приглашенно-

му лицу или его секретарю. Спустя день-два следует позвонить приглашенному лицу, чтобы убедиться, что приглашение принято. После такого уточнения списка гостей можно уже приступать к конкретной подготовке приема.

В день приема необходимо обеспечить достойную встречу гостей. У входа должен находиться кто-то из ответственных лиц для разрешения возможных проблем.

После того, как приглашенные окажутся в помещении для приема, присутствующие гости должны быть представлены друг другу хозяевами. **Способ представления** (знакомства) зависит от типа приема, уровня и количества приглашенных, но сделать это необходимо, чтобы приглашенные по крайней мере знали, «в какую компанию они попали». Представить гостей можно персонально, подводя гостей друг к другу или громко представляя вновь прибывшего. Можно делать это и в ходе приема, пользуясь возникающими ситуациями. Возможно использование (чаще всего на конференциях) специальных нагрудных табличек или значков с аналогом визитки данного лица. Следует только помнить, что представление гостей — обязательный долг хозяев приема.

Также долгом гостеприимных хозяев является развлечение гостей. Поэтому сценарий приема обязательно предусматривает культурную программу. Она даже может предшествовать приему (гостей сначала приглашают на концерт или спектакль), может следовать за приемом, а может быть и включена в него в виде живой музыки, приветствий артистов, развернутой выставки, демонстрации любительского творчества.

Хорошо предусмотреть время и место фотосессии — только с согласия гостей, которым могут быть также предложены фото на память. Можно предусмотреть и видеосъемку. Для этого должны быть заранее приглашены фотографы и операторы.

Регистрировать участников приема не обязательно. Но чрезвычайно полезно проявить во время приема простой, но яркий жест гостеприимства: предложить сделать запись в специальной **книге записей**, в которой гость может оставить краткое пожелание или свой автограф. Жест этот особых затрат не требует, но гость покинет фирму (даже если деловой контакт был не очень успешным) по крайней мере с впечатлением, что его здесь ценят, его мнением, личностью, отношениями с ним дорожат. Наличие на фирме такой книги в то же

время открывает возможности ее дальнейшего использования в PR и даже рекламе: автографы и содержание записей наиболее известных и авторитетных лиц — не лишний информационный «капитал» организации, формирования ее репутации.

Еще один простой, но очень полезный жест гостеприимства во время приема — **подарки и сувениры**. Любой гостеприимный хозяин, очевидно, хотел бы, чтобы его гости ушли с доброй памятью о посещении. Речь ни в коем случае не идет о ценных подарках, которые могут делаться только в исключительных случаях. Ценный подарок обязывает гостя, кем-то даже может быть воспринят как попытка подкупа или взятки. Поэтому подарки и сувениры должны быть простыми, недорогими и желательно — связанные с фирменным стилем (блокноты, авторучки, пакеты, медали и т. п.).

Мнения и опыт. Сувенир — не взятка и не подарок. В бизнесе не существует понятия «подарок», под которым мы подразумеваем «то, что дарится от души». Есть термин *give way*, который означает «нечто, с чем мы расстаемся, что мы отдаем с определенной целью». Наиболее близкий эквивалент в русском языке — «презент», общепринятый термин в российском бизнесе — «сувенир».

Сувенирная продукция не принадлежит к числу самых расходных статей, но ее заказ — одна из самых трудоемких операций. Выберет ли фирма именно этот презент и как она будет его использовать, зависит от стратегии кампании. Этот выбор имеет определенные критерии.

Критерий стоимости. Сувенир не должен быть ни слишком дорогим, ни слишком дешевым. Если кому-то на приеме по случаю открытия, например, фестиваля эстрадной песни вручат iPhone со стразами, он вряд ли испытает прилив добрых чувств. Скорее всего возникнет ощущение дискомфорта: «Что от меня хотят?» Задача же сувенира, чтобы клиент (гость, партнер) чувствовал себя хорошо и не задавался вопросами по поводу подарка. Другой вариант. После такого же приема гостям дарят фирменный бланк. Таким презентом можно оскорбиться, и в этом случае также появляется ощущение дискомфорта. Для выбора правильной тактики в определении стоимости презента можно использовать старую как мир модель взаимоотношений мужчины и женщины. Все, что пишут о правилах хорошего тона по поводу подарка для дамы сердца, вполне подходит для решения задачи выбора презента.

Критерий контекста или соответствия сувенира профилю деятельности фирмы. В случае, если фирма занимается производством сигарет, презент должен быть близок табачной теме. Это могут быть украшенные фирменной символикой портсигар, мундштук, зажигалка, кстати, ручка в качестве презента не вписывается в этот контекст. Почему важен контекст? В конечном итоге сувенир все время должен указывать на того, кто его преподнес. Если критерий контекста не соблюден, эта связь разрушается. Возьмем другой пример: фирма, изготавливающая канцелярские товары для офиса. Выбор предметов презента у этой фирмы неограничен. Подойдет все, что она предлагает потребителю, и наиболее удачным будет то, что соответствует профилю деятельности клиента.

Критерий полезности для использования. Выбирая сувенир, нужно учитывать сферу и способ его использования. Главное здесь — многократность. Именно в момент повторного обращения и действие, и предмет будут вызывать устойчивые ассоциации с его источником. Поэтому напитки или продукты являются только дополнением к сувениру, который может быть и менее, и более дорогим по сравнению с ними.

Критерий наглядности (попадания на глаза). Здесь, во-первых, оценивается, как часто клиент, получивший сувенир, будет держать его в поле зрения. Во-вторых, какова аудитория, на глаза которой попадет сувенир, когда клиент будет пользоваться им. Предположим, автомобильная компания дарит клиенту «шторку» от солнца со своим логотипом. Такой презент хорош и с точки зрения цены (не дорого и не дешево), и с точки зрения профиля деятельности фирмы (нужно водителю и связано с автомобилем; эта вещь многократно используется), к тому же она часто попадает в поле зрения не только водителя, но и его пассажиров, однако это не очень большая аудитория. Лучше использовать подарок, который попадал бы на глаза всем, а не только непосредственному пользователю (яркую наклейку на стекло, например).

Критерий креативности, оригинальности. Это «изюминка» сувенира. Очень важно создать, а потом сохранить у клиента «эффект ожидания». В жизни мы все сталкиваемся с этим эффектом, например, в день рождения. Каждый раз у нас есть определенные предположения по поводу того, кто и что нам подарит. Ожидания сильны, и поэтому подарок должен нести определенную смысловую нагрузку. То же касается

презента фирмы. Если фирма производит компьютеры, от нее ожидают чего-то «заумного», а не тривиальную ручку с логотипом.

Предположим, что фирма решила изготовить достойный сувенир для вручения покупателям и партнерам — перекидной настенный календарь. Проанализируем его на соответствие приведенным выше критериям: не дорогой и не дешевый; изображенная на нем компьютерная техника соответствует профилю фирмы; высокий коэффициент использования — настенный календарь попадает на глаза всем, кто работает в офисе и приходит в него.

Критерий рекламной актуальности сувенира. И фирмы, и люди не дарят подарки бесцельно: либо они чего-то хотят, либо они уже получили желаемое и выражают благодарность. При этом цели должны быть реальными. Нельзя рассчитывать, что можно завоевать клиентов, даря им подарки. Презент — это не взятка, а его вручение — не механизм продвижения на рынок. Никто не будет серьезно работать с человеком, который в первую же встречу вручил подарок ценой \$1000. Такие взаимоотношения создают ситуацию подчинения, неравных отношений и чувства дискомфорта у обеих сторон.

Критерий культурно-исторического контекста. И самое главное — необходим учет особенностей национально-исторического и культурного опыта гостей. Иначе получится конфуз вроде ситуации, возникшей на одном из приемов, когда польской делегации на память о посещении Санкт-Петербурга пытались вручить сувенирный аналог памятника А. В. Суворову (который полякам известен не как великий российский полководец, а как царский сатрап — кровавый усмиритель восстания Костюшко). Ситуация эта — пример того, что организаторы специальных событий должны иметь знания об истории, отечественной и зарубежной культуре.

Продолжением этой темы является и следующее требование к организации приема — преодоление возможного **языкового барьера**. Разумеется, всегда можно прибегнуть к услугам переводчиков. Но, во-первых, не всегда желательно присутствие посторонних при тех контактах и переговорах, на которые вы рассчитываете. Во-вторых, переводчики, несомненно, являются профессионалами своего дела, и признаком этого профессионализма является беглый перевод иногда в ущерб смыслу переводимых слов. Поэтому, доверяя пе-

реводчику, не следует стесняться его перебить, уточнить перевод («правильно ли я понял?»), подробнее остановиться на важных темах. Еще лучше иметь своих сотрудников, свободно владеющих иностранными языками. А еще лучше — знать их самому менеджеру.

Специального внимания заслуживает окончание приема, проводы гостей. Если с кем-то из гостей что-то случилось и нет гарантии того, что он доберется до нужного ему места без ущерба для здоровья, имущества, а то и жизни, то надо принять все необходимые меры по сопровождению гостя «до дверной ручки» номера его отеля или квартиры. Если на обратном пути с нашим гостем, не дай бог, что-то случится, то это будет серьезным ударом именно по нашей репутации: оказывается, что мы доводим своих гостей до странного состояния и выставляем в таком виде на улицу.

Приемный офис. Многие проблемы текущего и особенно представительного приема связаны с возможностями организации относительно помещения для приемов. Выше уже говорилось об условиях текущего приема. То же, только в еще большей степени, относится к приему представительному. Широко известная поговорка «встречают по одежке» имеет довольно широкий смысл. Фирменный офис, где принимают клиентов, может оставить неизгладимое (хорошее или не очень) впечатление, стоит ли говорить, что помещение должно выглядеть достойно, в нем должно быть удобно трудиться персоналу фирмы, да и посетители не должны чувствовать себя лишними, мешающими работе.

Можно сформулировать следующие минимальные требования к помещению офиса.

1) Достаточное для работы количество света. При необходимости нужно установить дополнительные светильники, если затемнение не входит в условия технологического процесса.

2) Чистые стены и потолок. При любом переезде в другое помещение не следует откладывать ремонт на «потом», если помещение его требует. Если есть средства, желательно пригласить специалистов, дизайнеров для оформления помещения.

3) Единый стиль офиса — большой плюс фирме в глазах посетителя.

4) В помещении должно быть достаточно воздуха. Ничто так не угнетает деятельность человека как недостаток кислорода.

5) Помещение должно быть оборудовано необходимыми сантехническими удобствами.

6) При планировании помещения и организации работы не следует забывать, что на работе люди проводят большую часть времени, так что нужно постараться, чтобы это была не худшая часть.

Особого внимания заслуживает офисная мебель. Она — необходимое условие для успешной работы, а также, что важно, определенное средство воздействия на посетителей. Подбранная по цвету и стилю даже недорогая мебель производит лучшее впечатление, чем разрозненная дорогая обстановка. Не нужно гнаться за «представительской» мебелью ради нее самой, мебель должна быть функционально оправдана: подобрана и расставлена в соответствии с теми функциями сотрудника, которые он должен выполнять.

Мнения и опыт. Одна из основных ошибок: супер престижные кабинеты руководства и свалка рухляди в других помещениях. Нужно помнить, что 80% посетителей посещают основные отделы фирмы и гораздо меньшее количество попадает в кабинет к руководству. Более того, часто важному посетителю необходимо что-то объяснить или показать в отделе или уточнить что-то у конкретного исполнителя. При этом руководитель вынужден приглашать исполнителя к себе и тем самым оказываться «третьим лишним» при разговоре, попусту тратя свое время, дабы приглашением такого посетителя в отдел из-за небрежного оформления и плохой мебели не уронить престиж фирмы. Неудобство испытывает и исполнитель, в присутствии руководителя ему труднее наладить рабочий контакт с посетителем, ему также может не хватить каких-то материалов, документов, находящихся на рабочем месте.

Если у организации нет возможности выдержать все помещения в едином стиле, укомплектовать хорошей мебелью, то желательно хотя бы постараться, чтобы они выглядели опрятно, по-деловому. Для приема посетителей можно выделить 1–2 комнаты (но не кабинеты руководства), обеспечив их необходимой, удобной, достаточно хорошей мебелью и оборудованием.

Ошибаются те, кто считает, что хотя бы некоторые предметы обстановки должны стоить очень дорого, чтобы произвести впечатление на клиента. Это далеко не так. Если, переходя из кабинета в кабинет, клиент попадает то на выставку мебели, то на мебельную свалку — такие контрасты вряд ли улучшают общее впечатление. Не очень дорогие, но одинаковые стеллажи, шкафы, столы, удобные кресла во всех помещениях создают более благоприятное впечатление. При этом у сотрудников не будет комплекса неполноценности из-за «обделенности» дорогой мебелью. Конечно, если дела идут хорошо, можно позволить себе во всех помещениях дорогой интерьер — это показатель уровня благосостояния фирмы.

Не менее важную роль играет офисное оборудование. Телефон, факс или компьютеры должны быть чуть лучше, до-

роже общего фона — помещения и мебели. На это обратят внимание обязательно, потому что у каждого есть опыт работы с компьютером. Это то, что составляет основное удобство в работе, делает труд привлекательным, позволяет, в конечном счете, экономить ежедневно время и деньги. Это производит хорошее впечатление на посетителей, кроме того, это не самое плохое вложение капитала. Поднимают престиж фирмы и специальные приспособления для удобной работы: вращающиеся картотеки, специальные скоросшиватели, брошюратеры, специальные калькуляторы, если они действительно нужны и используются в работе. Особое внимание привлекает все, что связано с уровнем загруженности фирмы работой, самое главное — график текущей деятельности, желательно перегруженный непонятными значками и символами. Если много работы — значит, фирма успешна. Даже если это просто декорация... Так создается ощущение ответственности, которое, возможно, сократит время переговоров и повысит их эффективность.

Однако не каждой фирме по силам содержать помещение и соответствующий штат работников для организации полноценных представительных приемов. Для их проведения обычно арендуются залы и помещения в ресторанах, гостиницах. Однако в нынешних российских условиях ни те, ни другие не позволяют организовать полноценное общение, необходимое для PR, так как ориентированы исключительно на питание и проживание. Поэтому еще раз стоит обратить внимание на возможности, которыми располагают учреждения культуры, прежде всего дома, дворцы культуры, клубы. Главное требование к таким помещениям — создание высокой степени комфорта для неформального общения. В то же время они должны быть и хорошо оборудованными технически, чтобы иметь возможность во время приема провести кино- и видеопокказ, организовать концерт или другую культурную программу. И в этом плане учреждения культуры обладают, пожалуй, наибольшим потенциалом, дело только в умелом его использовании.

Нельзя забывать и про внешний облик самих работников. Как рассказывал директор одного из крупнейших музеев Санкт-Петербурга, именно внешний облик рядовых работников сорвал уже налаживавшиеся партнерские отношения. Речь шла о группе германских бизнесменов, намеревавшихся

вступить в клуб друзей этого музея и поддерживать его проекты и программы на постоянной основе. Они приехали на три дня с формальной целью — подписать в торжественной обстановке уже согласованные договоры. Все решилось утром первого дня во время ознакомительной экскурсии по музею. Все оставшиеся 2,5 дня директор музея был вынужден отвечать гостям на вопросы: «Кто были те два человека, которых они встретили утром в одном из залов музея?», «Почему они были в таком состоянии утром?», «Какое отношение эти люди имеют к музею?», и вообще — «Кто такие эти „водопроводчики“? Бизнесмены так и уехали, не подписав договоров, и в клуб друзей музея так и не вошли. У них в голове никак не могло уложиться, что «эти люди» были работниками музея, поддерживать проекты и программы которого они — не последние предприниматели европейского и мирового масштаба — полагали за честь.

Мероприятия, имеющие значение для общественности более широкой, чем сами участники, предполагается освещать в СМИ. Важно подготовить необходимые условия для работы журналистов: стулья, розетки для аппаратуры, аппаратуру звукоусиления, микрофоны, свободные линии в звуковом пульте для записи и в прямой эфир, средства связи — иногда пресс-офисы с телефонами, факсом, компьютером, напитки и закуски. Потребуются переводчики-синхронисты и наушники. Отсутствие условий для работы на объекте журналисты воспринимают как пренебрежение конкретным СМИ, общественным мнением, и потому освещение события может получить негативный оттенок.

ЧАСТЬ ВТОРАЯ

ВИДЫ СПЕЦИАЛЬНЫХ СОБЫТИЙ И ОБЩЕСТВЕННЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

Рассмотрим основные виды специальных событий, наиболее часто встречающихся социальных мероприятий, их роль и значение, а также специальные требования к их подготовке и проведению.

ПРЕЗЕНТАЦИЯ

Презентация — общественное представление чего-либо нового, недавно появившегося, созданного, например: книги, журнала, кинофильма, телепрограммы, организации. Такие представления могут быть посвящены самым различным событиям: новому проекту или программе, открытию нового офиса или представительства организации, выходу на новые рынки, итогам деятельности за определенный период и т. д. Также возможны ежегодные презентационные акции.

Перечислим виды презентаций:

1. Презентация общественной организации (фирмы, акционерного общества, корпорации и т. п.). Ее цели — формирование имиджа фирмы в деловых кругах, создание или воссоздание благоприятного образа фирмы на рынке товаров или услуг, реклама фирмы. По сути такая презентация является частью рекламной кампании.

2. Презентация товара с целью создания знания о новой марке, товаре или услуге на целевом рынке, ознакомления потребителей с новыми возможностями товара, расписания магазина и т. д., достижения предпочтения марке и т. п.

3. Презентация проекта, предполагающая информирование людей, определение обратной реакции к проекту, поиск заинтересованных в поддержке разработки и реализации проекта. Этот вид презентации наиболее требователен к форме подачи,

содержанию и подготовке, так как предполагает убеждение аудитории в необходимости осуществления разработки или воплощения проекта.

4. Презентация плана будущих работ аналогична предыдущему виду презентаций, только объект здесь — будущие работы организации или личности. Целями ее могут являться: информирование определенного круга лиц о намеченных работах, описание намеченных работ с целью подтверждения объекта презентации критическому анализу и изменению.

5. Презентация объема и содержания выполненных работ (отчет). Цель — ознакомить, предоставить определенной узкой группе людей результаты работ. Такая презентация менее требовательна к выполнению определенных правил подготовки и вполне может быть спонтанной, если необходимые данные в наличии и содержатся в полном порядке.

Презентация представляет собой некую промежуточную (или синтетическую) форму специальных событий, соединяющую в себе элементы пресс-конференции и представительского приема. На презентацию, как и на пресс-конференцию, приглашаются журналисты, предусматривается, что они смогут задать вопросы организаторам и получить на них ответы. Круг приглашаемых также включает партнеров, инвесторов, спонсоров и кредиторов, постоянных и корпоративных клиентов, чиновников и депутатов, экспертов.

На пресс-конференции информацию даем только мы (организаторы), тогда как на презентации удачным моментом будет и выступление гостей с речью об организации. Выступление на презентации очень похоже на интервью и на доклады на деловых встречах. Поэтому их тоже надо тщательно готовить. Но речи на презентации, в отличие от интервью и встреч, носят более массовый характер, они не ориентированы на эмоциональные аспекты или на персональные проблемы.

Если на пресс-конференции желательно использование изобразительного ряда (слайды, видеосюжеты, компьютерные презентации и т. п.), то на презентации это обязательный, особо акцентированный момент. Презентуется новая продукция, новый офис, проекты и программы — поэтому без изображений, образцов, демонстраций презентация лишается смысла. Как и на пресс-конференции, на презентации гостям должны вручаться раздаточные информационные материалы, возможно — образцы продукции.

На пресс-конференции угощение является только жестом гостеприимства — на презентации оно особо акцентировано, хотя может быть и не столь существенным, как на приеме. Как и на приеме, на презентации возможна культурная программа: концерт, выставка, живая музыка, приветствие артистов.

Обычно собственно презентация занимает 1,5–2 часа. Последующий фуршет или коктейль может длиться также 1–2 часа. Сценарный план презентации довольно стандартен:

- представление гостей и хозяев;
- демонстрация образцов продукции, видео-, фотоматериалов;
- краткое сообщение по теме презентации;
- ответы на возникшие вопросы;
- выступления гостей (некоторые из них надо планировать и готовить);
- вручение приглашенным сувениров, рекламной продукции, информационных материалов;
- банкет, фуршет или прием;
- культурная программа.

Очевидно, что презентация — это коммуникационный процесс. Термин «процесс» определяется как серия действий, то есть ему присуща идея поступательного движения, которое приводит к конечному результату. То же самое относится и к презентации. Деловая презентация разворачивается через серию коммуникационных действий, которые направлены (или должны быть направлены) на вызов реакции или получение результата, удовлетворяющих цели презентатора. Требования к презентатору (и к подготовке презентации) возрастают в прямой зависимости от числа людей, к которым он обращается. В то же время с возрастанием аудитории увеличивается потенциал воздействия.

В любой презентации, устной или письменной, следующие факторы влияют на характер общения и исход презентации.

1. Презентатор — лицо, передающее сообщение. Для большинства устных презентаций выступающий является центральной фигурой, он несет полную ответственность за исход презентации. Поэтому очень важно, чтобы презентатор тонко понимал динамику коммуникационного процесса и свободно владел приемами активного общения.

2. Сообщение — непосредственно та информация, которую презентатор передает аудитории.

3. Аудитория — лица, которые были приглашены на презентацию. Их состав и количество определяются организаторами презентации заранее.

Можно выделить следующие шаги по подготовке презентации:

1. Планирование презентации.
2. Анализ состава, цели, характера и состояния аудитории.
3. Компоненты презентации.
4. Выбор, разработка вариантов использования демонстрационно-наглядных материалов.
5. Непосредственно подготовка речи: написание текста, плана, подготовка наглядных материалов.
6. Подготовка к ответам на вопросы аудитории.
7. Выбор места проведения презентации.

Планирование задает схему последующих действий, собирая все факторы и обстоятельства в фокус, вокруг которого состоится сама презентация. Разработка плана презентации предполагает сбор всей необходимой информации, поиск и формулировку свежих идей, важных как для подготовки, так и для проведения презентации.

Факторы, которые важно учитывать при подготовке презентации и разработке плана ее проведения, включают:

- природу и тип презентационного события;
- частоту проведения — как часто проводились презентации по этой теме, перед сходным типом аудитории, в этих временных рамках, в этом месте;
- знакомство организаторов с аудиторией и предметом;
- происхождение — запрос на презентацию;
- представительство — кем должна проводиться презентация, воспринимается он аудиторией как частное лицо или как представитель некоего сообщества;
- потенциальную выгоду — то, что организация собирает, извлечь в случае успеха презентации.

При разработке плана презентации организаторам полезно задавать следующие вопросы:

1. Почему эту презентацию следует провести?
2. Кто будет присутствовать на презентации?
3. Что будет служить ожидаемым исходом?
4. Когда следует начать презентацию и когда закончить?

5. Как именно начать подготовку?

6. Где собрать материал для моей презентации?

Анализ цели. Каждому из нас в процессе работы приходится проводить презентации по разным поводам. Например, если человек работает в отделе по работе с персоналом, он может давать ориентационные сведения новым работникам или объяснять политику компании. Начальник отдела может презентовать программы обучения персонала, консультант — аналитические отчеты. Если он работает бухгалтером или аудитором, то может презентовать начальству отчеты о финансовом состоянии фирмы. Ученый или инженер в состоянии ознакомить клиента с техническими характеристиками или выступить на профессиональных собраниях. Как президент, он часто выступает перед собранием директоров, работников, акционеров или журналистов с разного рода отчетами. Как человек, заинтересованный в поиске спонсора для своего проекта, он готовит презентацию для потенциальных инвесторов.

Цель помогает определить форму, содержание и стиль презентации, а также уровень взаимодействия аудитории с презентующим. Указанный график демонстрирует необходимость и важность анализа аудитории, если целью вашей презентации является убеждение, однако не следует пренебрегать анализом аудитории и при других целях.

Если презентация преследует цель заинтересовать, а то и развлечь, то в основном она состоит из обычной речи, которую необходимо тщательно подготовить. Например, когда вы говорите несколько слов об уходящем на пенсию работнике, сначала сделаете несколько веселых комментариев о хорошей работе пенсионера и опишете, как он помог компании. Аудитория в течение такой речи ведет себя пассивно.

Если целью является информирование или анализ, то такая презентация предусматривает взаимодействие с аудиторией. Чаще всего такая презентация представляет собой собрание определенной группы людей для прослушивания документа, после чего присутствующие задают вопросы (необходимость понимания и уточнения некоторых данных). Презентации такого рода очень часто используются в больших компаниях для мониторинга состояния финансов компании и т. д.

Наибольшее взаимодействие предполагает презентация, целью которой является убеждение кого-либо принять уча-

стие в различного рода актах или в сотрудничестве по совместному решению проблемы. Обычно такая презентация начинается с предоставления информации об обсуждаемом объекте, чтобы аудитория поняла, о чем идет речь, затем вы предоставляете аргументы в пользу вашей точки зрения и пытаетесь склонить присутствующих к нужным для вас действиям. Такая презентация наиболее требовательна к вспомогательным объектам и качеству речи. Кроме того, необходимо быть достаточно гибким и превосходно чувствовать ситуацию, особенно в случае непредвиденного течения обстоятельств. Необходимо постараться к ним подготовиться. Здесь взаимодействие с аудиторией настолько велико, что вы можете перестать контролировать ход презентации. Поэтому нельзя целиком полагаться на подготовленный и написанный текст, а внимательно следить за ситуацией. От вас требуется последовательное гибкое проведение плана с возможной компенсацией разрушающего внешнего фактора, некий алгоритм, в котором заложена возможность коварных действий соперника (в данном случае — вопросов) и варианты ваших реакций (ответов) или уклонительных маневров (переключение внимания).

Зачастую реальные презентации преследуют несколько из перечисленных целей одновременно.

Анализ аудитории. Как только вы поставили цели для вашей презентации, необходимо приступить к анализу аудитории. Аудитория — это еще один базовый элемент презентации и так как именно для нее речь и предназначена, именно анализу аудитории необходимо уделить особое значение.

Лучшего результата можно добиться, если знать характеристики будущей аудитории и использовать полученные данные в подготовке презентации и выступлений на ней.

Сначала надо определить размер аудитории. Очевидно, что маленькие группы наиболее удобны для бурного обсуждения и убеждения. Но когда в группе больше 12 человек, нормальное обсуждение становится невозможным. Зависимость размера аудитории от целей прямая: чем менее цели предполагают активное вовлечение аудитории в презентацию, тем больше может быть размер аудитории и тем меньшее значение может придаваться «качеству» людей, пришедших на презентацию.

Вот некоторые вопросы, на которые желательно знать ответы перед презентацией, они помогут выбрать лучший путь для подготовки и проведения эффективной презентации.

1. Будет ли аудитория в основной своей массе дружелюбна, безразлична или противна вашей точке зрения?

2. Интересуют ли их темы, посредством которых вы хотите убедить их принять участие в конкретном действии?

3. Какой у аудитории уровень понимания, образованность?

4. Насколько они информированы о тех темах, с которыми вы собираетесь их ознакомить?

5. Знают ли они лично организаторов и ведущих?

6. Уважают ли они их?

Планирование выступления. Если вы не сделаете вашу презентацию доступной для понимания, возможно, аудитория не отреагирует на нее нужным для вас образом, и вы потеряете потенциальный выгодный контракт или инвестора, так как слушатели могут просто не понять или проигнорировать важные пункты вашего выступления. Для максимального эффекта и достижения намеченных целей после анализа аудитории необходимо приступить к разработке плана речи или презентации, придавая этому ничуть не меньшее значение.

Первый шаг — это определение главной идеи, вокруг которой и будет строиться выступление, своеобразный стержень, на который каждый присутствующий должен нанизывать получаемую от вас информацию. Стоит попытаться сформулировать главную идею в одно предложение.

С хорошо разработанной главной идеей выступления можно приступить к планированию структуры выступления, она должна быть связана с целью, аудиторией, предметом презентации и ресурсом времени выступления. Если у вас 10 или меньше минут для выступления, необходимо организовать его так, чтобы уместить основные пункты, следовательно, оно будет похоже на короткую выдержку из полной, развернутой презентации. Начните с небольшого плана вашей будущей речи, в основной части объясните все аспекты предмета презентации, в заключение коротко повторите основные части выступления и главную мысль.

Более длинные речи и презентации должны быть организованы аналогично отчетам. Если ваша цель — развлечь, мотивировать или информировать, используйте естественный

порядок в зависимости от объекта, жесткой структуры тут быть не может. Если же цель — анализировать, убеждать или склонять к сотрудничеству, организуйте презентацию вокруг основных аргументов, мыслей. Используйте естественный (по оговоренной очередности) порядок, если аудитория дружелюбно настроена, восприимчива и наоборот — подходите к основным аргументам осторожно, если чувствуете сопротивление.

Как только слушатели потеряли нить выступления, очень сложно будет вернуть их внимание, кроме того, они могут пропустить важные пункты вашей презентации. Научитесь планировать свою речь так, чтобы рутинные блоки информации чередовались с интересными фактами статистики или историческими аспектами.

Объясните аудитории, как вы собираетесь организовать свое выступление и постарайтесь лимитировать количество основных пунктов и мыслей вашего выступления до 3–4, даже если речь или презентация довольно длинная. Удостоверьтесь, что вы выбрали наиболее полезные и интересные данные и сможете контролировать внимание публики. Помните, что слушатели не могут пропускать ненужную информацию, как во время чтения, таким образом, сократите до минимума такого рода информацию.

2. КОНФЕРЕНЦИИ

Подготовка конференции довольно трудоемка. Много зависит от состава приглашаемых специалистов, что определяется прежде всего выбранной темой конференции, целями, которые преследуют организаторы. Далее следует приглашение специалистов и почетных гостей. Подготовка включает также выбор места проведения, размещения приезжих участников, обеспечение питания, организацию досуга. Хотя конференция и считается самым формализованным видом приема, ее успех и интерес к ней участников во многом определены именно возможностью неформального общения. Важным моментом является также издание материалов по итогам конференции, которые сами по себе являются материалом, используемым впоследствии в целях PR.

Конкретная подготовка конференции (семинара, круглого стола) предполагает определение:

- целей и задач планируемой конференции (семинара, круглого стола);
- состава потенциальных участников;
- тематики конференции;
- круга выступающих и докладчиков;
- необходимого материально-технического обеспечения;
- возможностей размещения приезжих участников.

А также:

- предварительные контакты по емайлу, факсом, по телефону;

- составление предварительного бюджета затрат;
- выбор места проведения (в помещении фирмы, аренда зала, выездной вариант);
- приглашение журналистов;
- разработка сценария, определение времени перерывов на кофе, обед;
- подготовка видео- или мультимедийной презентации, стендовых докладов;
- подготовка неформального общения: культурная программа, приемы, фуршеты, товарищеский ужин;
- подготовка оформления конференции: баннеры, флаги, логотип;
- изготовление приглашений, программ;
- разработка анкеты участников;
- подготовка раздаточных материалов для участников;
- рассылка приглашений;
- уточнение окончательного списка участников;
- телефонный обзвон накануне конференции.

В день проведения:

- прибытие организаторов не позже чем за час до начала;
- подготовка помещения;
- регистрация участников;
- проведение конференции, семинара строго по регламенту.

После проведения:

- подготовка и рассылка пресс-релиза;
- рассылка информационных материалов участникам, которые не смогли принять участия;
- в течение недели — рассылка благодарственных писем всем участникам конференции, семинара;
- обработка данных анкетирования;
- подготовка брошюры с материалами конференции, семинара, круглого стола.

Мнения и опыт. Теоретические вопросы (лекции, доклады, обзоры и т. п.) лучше планировать на первую половину дня. Послеобеденное время предпочтительнее посвятить знакомству с практическим опытом, обмену мнениями, дискуссиям.

PR-отдача от таких мероприятий очень велика. Фирма-организатор конференций, круглых столов, семинаров резко повышает планку своего имиджа, обеспечивается тем самым выход на достаточно высокий уровень контактов. СМИ обычно обращают внимание на такие события. После таких

мероприятий остаются материалы долговременного использования в целях PR: фотографии, видеоматериалы, брошюры и т. п.

Повышает статус мероприятий участие в них крупных специалистов, руководителей.

Мнения и опыт. Существует даже полушутливая градация статуса конференций:

- приехал президент (губернатор), произнес речь, посидел 10 минут в президиуме и уехал.
- президент (губернатор) не приехал, но прислал приветствие, которое зачитывал премьер-министр (полпред, министр), после чего зачитавший приветствие сидит в президиуме 10 мин и уезжает.
- президент (губернатор) не приехал, приветствие не прислал, но выступает отраслевой министр, часто ссылается на президента (губернатора) и, подремав в президиуме, уезжает.
- президента (губернатора) нет, министра нет. Приехал замминистра, который пространно выступает, спит в президиуме, в перерыве обнимается в фойе с присутствующими и явно ждет угощения.

3

ПРАЗДНИКИ, КОНКУРСЫ, ФЕСТИВАЛИ, ЦЕРЕМОНИИ

Успешное развитие организации, проектов, программ предполагает проведение отдельных, иногда масштабных акций: праздников, конкурсов, фестивалей, вручения премий, конференций, церемоний и т. п. Важно привлечь к участию в таких мероприятиях авторитетных лиц: представителей власти, известных ученых, политиков, артистов, писателей, спортсменов.

Подготовка и проведение таких мероприятий ничем не отличаются от достаточно традиционных форм, технологий и методик культурно-досуговой работы, давно и подробно описанных в литературе и освоенных на практике. Тем не менее рассмотрим некоторые такие формы подробнее.

3.1. ПРАЗДНИКИ

Массовый праздник (МП) является эффективным средством, важным инструментом социальной коммуникации между всеми субъектами социальной жизни: бизнесом, органами власти, СМИ, организованной и неорганизованной общественностью. С одной стороны, сами МП являются формой социальной коммуникации, с другой — могут включать, интегрировать практически все другие формы социальных коммуникаций. Историческая традиция понимает их как особые «дни отдохновения».

Именно в такой социальной функции МП оказались связанными с годовым циклом хозяйственных работ, определенными культурами, вошли в календарный цикл и образ жизни.

С формированием и укреплением государства особую категорию составили гражданские массовые праздники (в России — царские дни и исторические праздники). В государствах, имеющих государственную церковь, в том числе и в России, они соединялись с церковными торжествами. В настоящее время природа и функции МП существенно изменились. Например, наряду с традиционными для постсоветского человека праздниками (Новый год, Старый Новый год, 23 февраля, 8 Марта, 1 и 9 Мая), для которых сохраняется определенный обряд, появились и появляются новые праздники, для которых оригинальность и непохожесть на предыдущий становятся синонимами их успешности (дни городов, День национального единения, отраслевые профессиональные праздники и т. д.).

Изменению подвергся один из основополагающих принципов праздника — «отдохновение», отдых от труда, пассивное времяпрепровождение. Современные праздники подчас требуют от участников хорошей спортивной подготовки, выносливости, знаний, талантов и много другого. Поэтому современный участник МП уже не только и не столько «зритель», но и активный участник подготовки и проведения праздника.

Основу современного МП составляет театрализованный праздник с его особой атмосферой, создаваемой художественно-постановочными средствами. Это массовые театрализованные зрелища, состоящие из ряда тематически объединенных художественных программ. Они ставятся режиссером на основе специально разрабатываемого сценария и связаны обычно со значительными общественными событиями или знаменательными датами.

Характерные черты подобных МП — сочетание различных видов искусств, активное участие масс в их проведении, использование соответствующих площадок. Сценарно-режиссерская работа по подготовке и проведению самого праздника довольно хорошо изучена. Вместе с тем работа по координации работы всей команды организаторов и участников подготовки требует внимательного изучения, так как только в случае эффективно выстроенной организационной

работы и достигается желаемый результат и успех социального партнерства.

В советское время внешние и внутренние факторы подготовки МП были жестко разведены. Организатор МП фактически обслуживал идейно-политические интересы власти. МП мог быть реализован только с санкции, а чаще — прямого заказа органов власти. Ими же обеспечивалось и финансирование бюджетными средствами или предприятиями по добровольно-принудительной разрядке.

Сценарная разработка и режиссура должны были соответствовать довольно жесткому клише, в рамках которого авторы имели относительно малый «зазор» для творческого самовыражения.

В настоящее время ситуация существенно изменилась. В условиях демократического общества, относительно развитых рыночных отношений технология подготовки и проведения МП существенно меняются. Праздник во все большей степени становится формой самоорганизации и самовыражения различных социальных сил и социальных субъектов, прежде всего органов власти, бизнеса, общественных организаций. Во все большей степени это форма выражения общности интересов, социального партнерства и самоорганизации гражданского общества. Так, эволюция современного бизнеса и менеджмента, зависимость их эффективности от таких вне рыночных факторов, как известность, привлекательный имидж, лояльность персонала, вывели на передний план такие технологии, как интегрированные маркетинговые коммуникации, бренд-интегрированный менеджмент, персонал-ориентированные технологии, связанные с формированием и развитием корпоративной культуры. Это открыло новые перспективы МП, ставшего одной из наиболее востребованных форм рекламы и PR, корпоративных мероприятий и т. д.

Активнейшим образом МП используются в современной политической культуре, в политических PR, избирательных технологиях и т. п. Для исследователя и организатора современный праздник представляет собой сложный междисциплинарный комплекс, в котором тесно переплетаются художественные, педагогические, политические, организационные и экономические интересы, профессиональные компетенции и технологии.

КОРПОРАТИВНЫЙ ПРАЗДНИК

Праздник — это мощное средство воздействия на эмоциональный аспект организационной культуры компании. Основной его принцип — позитивное эмоциональное общение, своего рода эмоциональный наркотик, так необходимый каждому человеку. Праздник является мощным терапевтическим средством, направленным на создание у человека ощущения чувства общности со своим коллективом. Поэтому в наши дни такое распространение получили корпоративные праздники.

Важно помнить, что корпоративный праздник — не просто развлечение. В его основе должна лежать конкретная идея, отвечающая целям компании, объединяющая и вдохновляющая ее сотрудников, например внедрение новой стратегии, преодоление разногласий между новыми и старыми сотрудниками, объединение городского и регионального офисов в единую команду и т. д.

Грамотно спланированные и проведенные корпоративные праздники заряжают всех сотрудников энергией, помогают преодолеть недопонимание между ними и забыть о неурядицах. Роль PR-службы компании в организации таких мероприятий очень значима: менеджеры по персоналу совместно с руководством определяют цели и задачи праздника, планируют бюджет, выбирают провайдера услуг в данной области, часто готовят сценарии, привлекая к этому процессу других сотрудников компании.

Внутренний PR определяется миссией компании. Поэтому очень важно донести до сотрудников понимание того, чем они отличаются от людей, работающих в других организациях, объяснить, какие особенности выделяют именно их компанию на фоне остальных. При этом надо исходить не из разделения на «своих» и «чужих», а из основных ценностей компании.

Особенности подготовки корпоративных праздников. Само слово «праздник» ассоциируется с чем-то радостным, веселым, беззаботным, свободным. Но корпоративный праздник — понятие более сложное и комплексное, имеющее различные формы, а также цели и задачи его организации и проведения. Корпоративный праздник может быть данью традиции, символом достижения важного рубежа в жизни

компании, заменой премии (буквально), признаком заботы и уважения компании к своим работникам, способом сближения сотрудников и улучшения взаимопонимания; опытом совместного бесконфликтного и продуктивного общения, инструментом для снятия внутрикорпоративных конфликтов, методом проявления творческих сил коллектива, известием о переменах и изменениях, механизмом мотивации и укрепления лояльности, инструментом введения новых элементов корпоративной культуры, знакомством (с новым руководством, новой политикой, новой идеей компании), демонстрацией успеха или стабильности.

Планировать проведение праздников имеет смысл при составлении календаря корпоративных событий или плана работы с персоналом на год, и учитывать эти дополнительные расходы при утверждении годового бюджета. Но если в годовом бюджете вы только предполагаете сам факт проведения праздника и определяете примерную для его проведения сумму, то все детали заранее запланировать нельзя. Стоимость аренды площадок, работы ресторанов и артистов изменяется в каждом сезоне. Например, новогоднее предложение ресторанов и стоимость аренды дворцов на новогодний сезон формируются заблаговременно, и соответственно чем раньше, тем дешевле вы составите точную смету и забронируете помещение. Поэтому и утверждение бюджета мероприятия, и сама подготовка к некоторым праздникам должны начинаться не раньше, чем за три месяца до этого знаменательного события. Конечно, возможно подготовить праздник за неделю и даже за один вечер. Но при такой экстремальной организации придется пользоваться только теми услугами (фирмами), что остались «неохваченными», и скорее всего далеко не на выгодных условиях.

Мнения и опыт (из опыта 7-летней организации карнавалов колони, на ежегодном карнавале-параде, посвященном Дню города Санкт-Петербурга, творческим коллективом «Потешного шоу-театра»). В первый раз процесс изготовления движущейся платформы Петроградского района в конце 1990-х годов шел методом проб и ошибок и длился более 4 месяцев. Шли постоянные консультации с художниками, монтажниками, владельцами транспортных средств, работниками художественно-производственного объединения. На следующий год появился опыт работы и выстраивания взаимоотношений, уже проще было составить смету и график подготовки. На одном из последних карнавалов процесс подготовки отнимал уже гораздо меньше времени и сил.

Расходная часть событийного бюджета может состоять из следующих статей:

- аренда помещения;
- украшение зала и сцены;
- полиграфические работы;
- пресс-релизы;
- еда и напитки (кейтринг);
- музыкальная аппаратура (сцена, свет, общий и бытовой райдер);
- спецэффекты;
- фото- и видеосъемка;
- транспортные расходы;
- сувениры и подарки, призы;
- работа ведущего;
- артисты, шоу-программа.

Отдельные статьи расходов — работа режиссера и сценариста, звукорежиссера, художника по свету, оплата производства фонограмм и видеороликов, оплата услуг компании-организатора.

Около половины общей суммы обычно бывает потрачено на ресторанное обслуживание, еду и напитки. Еще четверть — на аренду площадки, декорации площадки, техническое оснащение площадки, охрану и транспорт. Оставшиеся средства уйдут на организацию шоу-программы — артистов, режиссеров, ведущего, ассистентов, конкурсы, игры и аттракционы, и возможно — на оплату услуг компании-организатора праздника. Конечно же, это примерное соотношение, и оно может меняться в каждом конкретном случае.

Аналитике может подвергаться только недорогой праздник. Средняя сумма затрат на одного гостя обычно составляет около 100 долл. Больше 100–120 долл. тратится при организации мероприятий, повод которых требует особой торжественности и подчеркнута высокого уровня. Ну а на vip-праздниках затраты на одного гостя могут быть от 400–600 долл.

Существенного уменьшения расходов на корпоративный праздник можно добиться, лишь чем-то пожертвовав (уровнем обслуживания, количеством и качеством концертных номеров, качеством аппаратуры и т. д.), или при заказе на проведение очень масштабного мероприятия. Но, как показывает опыт, потратить менее 50 долл. на человека не получится.

При подготовке праздника желательно придерживаться определенного порядка. Сначала вы определяете цель и смысл проведения праздника, его задачи. Потом — общие условия: день и время, количество и состав гостей, требования к месту проведения и программе, примерный бюджет. Кроме того, необходимо назначить ответственного за организацию праздника сотрудника и, если это возможно, наделить его полномочиями по самостоятельному принятию решений.

Сейчас на рынке ивент-услуг конкурентное преимущество имеют так называемые фирмы полного цикла, оказывающие весь комплекс услуг, кроме кейтринга и концертных номеров. Их преимущество — гибкое внутрифирменное ценообразование. Фирма-посредник или, точнее, «фирма, пользующаяся аутсорсинговыми услугами» завязана на жесткие цены поставщиков услуг и может конкурировать в цене только за счет своей прибыли. Для фирмы-посредника важно, какие вопросы она может решить самостоятельно (например, найти «площадку» — место для проведения праздника), что целесообразно выполнить силами своей компании (например, транспорт для гостей), а что лучше доверить сторонним подрядчикам (например, подготовка сценария, создание шоу-программы, поиск и координация артистов и т. д.).

Существует несколько типов организаторов, действующих на рынке услуг по подготовке и проведению корпоративных и иных праздников.

1. Специализированные компании-посредники-организаторы торжеств. Среди них есть и фирмы, готовящие праздник «под ключ» и организации, выполняющие лишь часть работ (например, подбор площадки, плюс шоу-программа, плюс кейтеринг). Кроме того, некоторые компании специализируются на каких-то видах мероприятий (например, преимущественно организуют свадьбы).

2. Компании полного цикла обслуживания, способные взять на себя весь комплекс работ по подготовке и проведению праздника, от разработки оригинальной концепции, печати приглашений и аренды помещения, до координации выступлений артистов и развозки гостей по домам. Причем никто не заставит вас покупать все услуги, вы можете выбрать только то, что не в состоянии организовать сами.

Фирмы, профессионально занимающиеся проведением мероприятий, как правило, имеют в своем штате (или на условиях

подряда) специалистов по работе с персоналом, режиссеров, сценаристов и т. д. Кроме того, обычно у них есть набор стандартных праздничных программ, необходимый для конкурсов реквизит, звуко- и светотехника, наработанные связи с администрациями дворцов, ресторанами, декораторами, транспортными фирмами, специалистами по спецэффектам, артистами и т. д. Так, например, работая с вами над шоу-программой, менеджер такой фирмы должен предложить на ваш выбор большой список ведущих и артистов различных жанров, знать особенности их работы и предоставить вам их фотографии, видеоматериалы и свои рекомендации. Кроме того, организатор берет на себя гарантии выхода на праздник утвержденного вами исполнителя и всегда имеет запасной равноценный вариант на случай форс-мажорных обстоятельств.

Услуги таких компаний-организаторов обычно оцениваются в размере 10–15% от общей сметы всего мероприятия или той его части, подготовка которой была им поручена. В некоторых случаях организатор может запросить фиксированную сумму — это может быть и 300–900, и 3–4 тыс. долл. в зависимости от масштабов мероприятия и амбиций специализированной компании. Кстати, разработка концепции праздника (идеи и оригинального сценария) практически всегда оплачивается отдельно, и если приглашать к разработке какого-нибудь известного сценариста, то сценарий может стоить до 3 тыс. долл.

3. Рекламные агентства, турфирмы, рекрутинговые и тренинговые компании и т. д. Они могут быть прекрасными специалистами в основной сфере деятельности, но в области проведения корпоративных праздников они, как правило, исполняют функцию посредников, передавая заказ стороннему организатору и контролируя его работу (аутсорсинг). С одной стороны, это лишнее звено в цепи, которое увеличивает и сроки исполнения работ, и затраты; с другой — бывают случаи, когда их привлечение оправданно. Например, если предстоящий праздник тесно связан с рекламной кампанией, а фирма не рекламопроизводящая, то имеет смысл поручить его разработку «внешнему» рекламному агентству.

4. Продюсеры и продюсерские центры часто занимаются организациями специальных событий. Хотя смыслом работы продюсера является не организация праздников, а создание, продвижение и продажа творческих проектов, таких как музыкальные коллективы, спектакли, шоу-постановки и т. д.

5. Арт-менеджеры работают в основном в клубах и ресторанах. Их основная задача — создание тематических сезонных и вечерних (пятничных и субботних) программ. И хотя эти программы тоже развлекательные, они имеют свои особенности. В ресторан посетители приходят парами или небольшими группами и, что характерно, не имеют никакого стремления общаться с людьми за соседними столиками. Развлекательная программа проходит фоном, и, конечно же, в ней отсутствует какая-либо объединяющая идея. Клубные шоу-программы в основном рассчитаны на определенную субкультурную аудиторию, следовательно, и артисты, и развлечения, и ведущие, в ней задействованные, — соответствующие.

Случается, что вместе с арендой помещения арт-директора навязывают дополнительно шоу-программу или аппаратуру. Если по каким-то причинам вам подходит клубная или ресторанная программа со всеми ее особенностями, вы вполне можете заказать ее организацию у арт-директора забронированного вами заведения.

Если вы организуете работу в клубе или ресторане, то артисты и ведущие часто предлагают поручить им и организацию всего мероприятия. Посмотрите программу, оцените возможности ведущего, артистов и аппаратуры, и если вас устроит, то вы получаете готовое отрепетированное шоу.

Собираясь сделать праздник интересным и необычным, начинать лучше с создания его общей идеи (чем будем удивлять). Отталкиваясь от идеи, вы продумываете сюжет программной части праздника и общую схему развития событий, и только потом начинаете реализовывать идею через конкретные детали — выбор площадки, приглашение ведущего, продумывание музыкального сопровождения и конкурсов, подбор артистов и изготовление декораций.

Если вы решаете прибегнуть к услугам специалистов (компаний-организаторов торжеств), то следующим шагом будет составление для них технического задания, или брифа, с описанием всех требований, задач и условий вашего мероприятия. Сама разработка идеи и сценария праздника, а также поиск исполнителей займет у такой фирмы около двух недель, включая время на ваше обдумывание и утверждение. Но если у вас совсем не осталось времени, вы можете воспользоваться одним из готовых типовых сценариев, которые обычно есть у таких компаний.

Кстати, заключая договор с подрядчиком, настоятельно рекомендуется включать в него пункт об условиях возврата денег при отмене мероприятия по вашей инициативе и по инициативе организатора. Это отнюдь не лишняя перестраховка. Возможны самые различные ситуации, например, у вас на завтра запланирован летний праздник под открытым небом, а по прогнозу — гроза с проливным дождем. Если вы включите пункт об условиях возврата денег, то вам удастся отменить праздник и вернуть часть средств. Так, если отдельно не оговорено другое, организаторы могут вернуть вам около 50% при отказе от мероприятия за 20–30 дней, 25–30% при отказе за 7–14 дней, а если вы отменяете праздник за 1–2 дня, то в лучшем случае вы можете надеяться на возврат 5–10% вложенной суммы. Если же такого пункта нет, то вам придется или проводить мероприятие, невзирая на погодные условия, или переносить его, теряя деньги. Хороший выход — подстраховаться, используя интерактивную технологию, в данном случае поставить шатры и палатки для гостей.

Следует заранее решить все основные организационные вопросы. Перед подготовкой афиш и приглашений вы должны не только знать, что и где будет происходить, но и иметь детально проработанный утвержденный сценарный план, подтвердить участие и предполагаемую деятельность всех основных исполнителей. Кстати, рассылка приглашений — это некая точка в подготовке праздника, так как необходимо поддерживать заявленных в них условий, особенно времени, места и основного содержания праздника. После ее «прохождения» можно заниматься только доработкой мелких технических деталей — фонограммами, тезисами речей, репризами, детализацией меню, изготовлением декораций и прочей атрибутики праздника. А если у вас возникнет новая соблазнительная идея, то лучше приберегите ее до следующего раза.

МЕСТО ПРОВЕДЕНИЯ ПРАЗДНИКА

Выбор площадки. Это самый серьезный элемент подготовки мероприятия. От особенностей и возможностей площадки зависит вся программа и, в конечном итоге, результат всей затеи. Традиционно подготовку праздника начинают с выбора места, хотя так имеет смысл действовать, только если праздник «уже на носу» и следует торопиться. Тогда можно

сначала зарезервировать площадку (пока хоть что-то осталось), а потом, отталкиваясь от ее возможностей, составить программу и «собрать» все остальное. Но лучше все же начинать с идеи и уже под нее искать подходящую площадку.

Как правило, вначале происходит выбор места между вашим собственным офисом и съемной площадкой. У себя праздник было бы провести хорошо, так как не нужно платить за аренду. Но даже если у вас есть зал, в котором поместятся все приглашенные, все равно лучше арендовать стороннее помещение. На празднике желательно создавать веселую и нерабочую атмосферу, что трудно сделать в родных стенах. У себя лучше проводить регулярные конференции и семинары, можно отмечать второстепенные праздники, а для главных важных событий подыскивать другое помещение.

Арендовать можно практически все — дворец, ресторан, клуб, боулинг-центр, базу отдыха, стадион, теплоход, военный корабль. Не обязательно, кстати, придерживаться правила, что летом надо проводить спортивные праздники и арендовать загородные базы отдыха, а зимой устраивать мероприятия только под крышей ресторана. Можно, например, провести отличный праздник и зимой на уличной площадке с глинтвейном, катанием с горок на санях, снеговиками, катком и др. При выборе типа площадки для праздника придерживайтесь своей идеи, а не стереотипов.

Начнем со сложившихся правил бронирования. Как и все услуги, аренда площадки, в том числе ресторана, почти всегда возможна только по предоплате. Цена на аренду различных помещений сильно колеблется. Так, например, аренда дворца или особняка (вместимостью 100–200 человек) в среднем будет стоить 2–3 тыс. долл. за вечер. Многие же рестораны вообще не берут дополнительных денег «за закрытие», а объявляют минимальную сумму заказа по меню, начиная с которой они отдадут в ваше распоряжение весь зал (или весь ресторан). Другие отталкиваются от количества гостей (минимальный лимит), третьи — назначают арендную плату независимо от общей суммы заказа, но, как правило, небольшую — 100–300 долл.

Существует распространенное заблуждение, что, работая с рестораном, вы всегда можете получить скидку за то, что «приводите» в ресторан сразу много людей. Но нужно учитывать, что если вместимость ресторана, например, 100 человек,

то за вечер его может посетить до 300 гостей. А при корпоративном заказе в этом же ресторане будет ровно 100 человек и ни одним больше. С другой стороны, ресторан, конечно, экономит на том, что готовит множество однотипных блюд и не заказывает в этот день продукты для всего ассортимента. Хотя при корпоративном заказе, как правило, выбираются недорогие блюда, а спиртные напитки ресторану иногда приходится разрешать приносить свои. Поэтому в последнее время некоторые рестораны стали принципиально отказываться от полного закрытия, так как это малоприбыльно и к тому же грозит потерей постоянных клиентов.

Но скидки все же возможны, ведь не все рестораны так уж популярны. В любом случае о скидке спросить стоит, и при положительном решении она составит 5–10% от стоимости заказа. Если же вам предоставляют большую скидку — стоит насторожиться.

Есть еще один «тонкий» момент при заказе банкетов — чаевые. Если при вашем частном посещении ресторана сумму чаевых вы определяете сами, то при обслуживании банкета их зачастую добавляют к счету в момент оплаты — плюс 7, 10, а то и 15%. Поэтому лучше этот вопрос уточнить при первом же предметном общении.

При поиске помещения необходимо всегда лично инспектировать выбранную площадку и потом принимать решение об аренде. Никогда не полагайтесь на рекламные проспекты или на чье-то мнение — ваш знакомый мог быть там в другой ситуации или просто не обратить внимания на некоторые особенности помещения.

Кстати, то, что площадка была свободна на момент вашего звонка, еще не гарантирует, что она будет свободна в день осмотра. Позвоните еще раз перед выездом. А вот когда вы осмотрели место праздника, то тогда уже можете смело договариваться об аренде, дополнительных условиях и сроках оплаты. После устной договоренности и до назначенного дня оплаты можете не волноваться. У большинства владельцев площадок приступы жадности остались в прошлом, и больше ценится репутация. Так что вряд ли вам позвонят и скажут, что у них появился другой клиент, соответственно предложив доплатить. А если так случится, то лучше сразу отказаться от данного варианта, каким бы он ни казался «последним» и «лучшим»: кто знает, какие еще повороты они для

вас придумают. Бронируя ресторан, возьмите с собой юриста (если у вас нет опыта в составлении договора).

Свой заказ всегда сопровождайте планом площадки и списком требований и договоренностей, требуйте ответного письменного подтверждения. Регулярно встречаются случаи, когда на словах стороны договаривались о чем-то, а в день праздника никто об этом не помнит. Вы хотите, чтобы вдруг в день вашего мероприятия оказалось, что собственный алкоголь привезти нельзя и придется его покупать в ресторане? Или что на загородной базе кроме вашего будут проходить еще два мероприятия? И даже если честные глаза вашего собеседника не позволяют вам сомневаться, то кто даст гарантию, что ко дню праздника он не уволится или что его руководитель не решит изменить договор? Изложите письменно, как можно конкретнее, каждое обещание (что обещали, кто сделает, к какому сроку, кто ответственный, в каком объеме и т. д.). И попросите этот документ (называется он «договор аренды») подписать. Помните, кстати, что документом эта бумага может быть только вместе с оригиналом печати, личной подписью директора, датой и юридическими реквизитами. В некоторых случаях не поленитесь описать (а еще лучше нарисовать) каждую арендованную часть площадки, чтобы не оказалось, что на базе вы арендовали стадион, а беговая дорожка в него «вдруг» не входит, и по ней мимо вас будут бегать спортсмены.

Оговорите в договоре особые случаи, из которых самый особый — это ваш ущерб площадке. Прежде всего это касается исторических помещений (дворцы, особняки). Пятно от пролитого на паркет красного вина может оказаться не выводимым (со всеми последствиями и для исторического паркета, и для вашего бюджета). Поэтому необходимо заранее оговорить правила предъявления, осмотра и оценки ущерба. Немаловажно разграничить — кто за кого будет платить. Например, выездной ресторан может сам компенсировать свои повреждения, а может и нет. В любом случае перед администрацией площадки ответственность несет арендатор, то есть вы.

Осматривая площадку, узнайте, как именно она будет выглядеть конкретно в день вашего мероприятия. Может оказаться, что в этот день начнутся реставрационные работы в фойе дворца, или в особняке на время проведения мероприятий паркет застилают ковровым покрытием. Из ресторана может исчезнуть

светотехника, которая оказалась принадлежащей не ресторану, а ее музыкантам.

Если вы хотите быть на мероприятии одни, то особо оговорите ситуацию с посторонними. Проблема в том, что не всегда договор об аренде означает, что на арендованной площадке вы будете одни. А вопрос, кто оградит вас от посторонних, многие арендодатели до сих пор оставляют на усмотрение арендаторов. Часто, хотя и не у всех, считается, что аренда — это оплата вашего права пребывания на данной площадке, и все.

Также имейте в виду, что время аренды — это не только время прохождения праздника. Это еще и время на подготовительные работы и на уборку после праздника. И если одни арендодатели включают время на подготовку-сборы в заявленную стоимость, то другие могут потребовать доплаты. Аргументы предъявляют разные: и что в дополнительное время они могли бы провести еще одно мероприятие, и что это уже будет ночное время, а в стандартной цене внеурочная работа персонала не учтена. Первым обычно грешат дворцы, вторым — рестораны.

Для того чтобы понять, сколько человек поместятся в понравившемся помещении, лучше всего сделать примерную расстановку столов. А при подготовке особо важных и ответственных мероприятий это условие обязательно. Конечно, есть нормы метража на одного гостя и личный опыт сотрудников площадки. Но нормам могут помешать особенности именно этого помещения (конфигурация стен, колонн, расположение дверей и окон и т. д.), а что имеет в виду менеджер, утверждая «конечно, поместятся», вы тоже не знаете. Даже аргумент, что у них регулярно проводятся мероприятия с таким же количеством гостей, не должен вас убеждать.

Как правило, для банкетов на одного гостя отводят 2 м², при фуршете — 1,5 м². Если в программе планируются конкурсы, танцы и другие действия, то для них тоже необходимо место. Причем если у вас в зале находится сцена, то ставить столы к ней вплотную нельзя, необходимо создать «танцпол» шириной минимум в 3 м.

Дальше вместимость на оставшиеся метры надо рассчитывать исходя из имеющихся столов и способа их расстановки. Кстати, разнообразие столиков довольно велико, и не помешает поинтересоваться, какая именно мебель будет в этом

помещении во время вашего мероприятия (не всегда на банкетах используют те же столы, что обычно находятся в зале).

Еще один повод провести примерочную расстановку столиков — это видимость сценической площадки. Во многих дворцовых помещениях да и в ресторанах разнообразные «уголки», «ракушки» и колонны мешают обзору. И если теоретически в зале помещается нужное количество человек, то возможно, что некоторым из них ничего не будет видно. Таким образом, реальная вместимость зала уменьшается.

Проблему «темных углов» можно до некоторой степени решить с помощью видеотрансляции (когда ставятся экраны и на них транслируется то, что происходит на сцене). Но эффект присутствия уже теряется. В больших залах вместимостью более 300 человек видеотрансляция нужна обязательно, иначе задние ряды даже не будут пытаться увидеть и понять, что происходит на сцене. Также в залах с количеством гостей более 40 человек обязательна сцена. Смысл тот же — приподнять выступающих, чтобы, начиная со вторых рядов, всем было хорошо видно происходящее действие, а не что-то мелькающее между головами сидящих впереди.

И еще несколько моментов, на которые непременно нужно обратить внимание при выборе места проведения праздника:

Расположение площадки. Важно помнить, что гости должны добираться до места проведения праздника без лишних усилий. И если выбранное место находится далеко от станции метро или в пригороде, то вам придется отдельно продумать, как обеспечить доставку гостей до места праздника и обратно. Чаще всего достаточно ограничиться заказом автобусов.

Парковка. Принадлежит ли парковка выбранной вами площадке или она делится между несколькими учреждениями? Если на праздник приглашены VIP-персоны, или просто предполагается приезд гостей на личном транспорте, то необходимо заранее зарезервировать для них места и обеспечить встречу специально проинструктированным персоналом. Необходимо также предусмотреть паркинг и проход для техники и артистов.

Оборудование. Обратите особое внимание на то, какое оборудование имеется в зале и входит ли его использование в стоимость заказа. Часто то, что вы видите при посещении ресторана, не входит в его стандартное оборудование. Например,

звуко-светотехника может использоваться во время вашего ужина в ресторане, а для ее работы на банкете приходится или заказывать ее отдельно, или доплачивать ресторану.

Кондиционирование и курение. Как бы вы к этому ни отнеслись, но часть гостей на вашем празднике будет курить. Поэтому обязательно поинтересуйтесь у администрации выбранного помещения, в каких залах разрешено курить, а в каких — нет. Многие дворцовые или музейные площадки вообще на своих территориях курить запрещают. Есть даже такие уникальные места, как Каменноостровский театр — это здание деревянное. Праздники в нем проводить можно, а курить нельзя. Возможна и обратная ситуация — курить вам разрешают везде. Но если в заведении нет нормального кондиционирования, ваши гости уже через час не смогут в этом помещении находиться. Этот момент нужно также заранее урегулировать. И наоборот сильная вытяжка не позволит использовать такой спецэффект, как дым.

Гардероб. В гардеробе, кроме того, что количество вешалок должно быть не меньше количества приглашенных гостей, необходимо место для хранения пакетов и прочих принесенных вещей. Если мест в гардеробе не хватает, то вам следует взять в аренду или купить вешалки-стойки. Еще при планировании работы гардероба надо предусмотреть, чтобы на каждые 50–70 гостей приходилось по одному гардеробщику. Случается, что, например, гардероб имеется, однако работа гардеробщиков оплачивается отдельно. Лучше обговорить этот момент заранее.

Туалеты тоже нельзя обойти вниманием. На 60 человек необходимо минимум по одному месту, в независимости от того, что за мероприятие вы устраиваете — фуршет во дворце или барбекю в лесу (кстати, в лес туалеты вам придется специально заказывать). Отдельно продумайте и вопрос с текущей уборкой в туалете.

Уборка. Немаловажным является вопрос уборки всего помещения. Кроме дежурных уборщиков во время мероприятия на случай ненароком разбитого бокала и тому подобного, кто-то должен обеспечить уборку после проведения праздника. Обычно эти работы не проводят хозяева сдаваемых в аренду дворцов, и их просьба в конце мероприятия об уборке и вывозе мусора может стать для вас неприятной неожиданностью. Учтите это в договоре аренды.

Специальные требования. Помните, что существуют пожарная служба, электрики и СЭС. Часто кажущиеся совершенно бесхозными подсобные помещения нельзя занимать из-за необходимости оставить пожарный проход и т. д. Или по причине чувствительных датчиков вам могут не разрешить применять, в общем-то, безобидные дымовые эффекты. Поэтому оговаривайте возможность проведения любых ваших действий с администрацией площадки, желательно в письменном виде.

РАСПОЛОЖЕНИЕ ГОСТЕЙ В ЗАЛЕ

После выбора площадки надо определиться с тем, какие будут использованы столы и как их следует расположить.

Столбы бывают круглые и прямоугольные, ресторанные и клубные, различных размеров (диагональю 180, 150, 120 и 90 см). Классическим банкетным столом считается круглый, диаметром около 180 см. При обычной рассадке за ним располагается 10–11 человек. Можно уплотнить до 13, но при этом вы заставите гостей сидеть локоть к локтю. VIP-рассадка за таким столом подразумевает 7–8 мест, а если убрать места, обращенные спиной к сцене, то 4–5. На подобных столах можно соблюсти все правила сервировки и обслуживания, места хватает. Поэтому их часто используют при проведении банкетов высокого уровня. Столы меньшего диаметра вынуждают упрощать сервировку. В большинстве ресторанов используются столы диаметром 120 см. Такой размер выбран потому, что обычно в ресторан гости заглядывают парами, и для обслуживания двоих клиентов места на таком столе вполне достаточно. Столы диаметром 90 см используются в клубах. Их выбор обусловлен тем, что в клубе основной продукт — алкоголь, а он не требует много места. Если вам предлагают провести банкет на клубных столах (а тем более — круглых) имейте в виду, что даже 4 тарелки на нем разместить проблематично. Также не поддавайтесь соблазну составить вместе круглые столы — это украдет у вас массу пространства.

Существуют несколько основных типов расстановки столов — в виде букв «П» и «Т», «торпеды», «елочки» и «шахмат».

Размещение гостей за столиками, расставленными в «шахматном» порядке — это первое, что обычно приходит на ум. При таком расположении возможен самый высокий уровень обслуживания, так как у официанта открыт доступ к каждому гостю.

Расстановка столов в виде букв «П» и «Т» хороша при небольшом количестве гостей (до 40–50 человек), когда большинство знакомы друг с другом, когда существует дефицит пространства и гостей надо расположить как можно компактнее. К тому же эти формы расстановки столов визуально концентрируют внимание на ту часть стола, которую изображает верхняя «перекладина» в «буквах». Поэтому и употребляются такие типы рассадки в основном на свадьбах и юбилеях, но они малопримемлемы при проведении корпоративных событий.

«Торпедами» называют расположение столов, составленных в несколько длинных линий параллельно друг другу вдоль ресторана зала. При этом сильно ограничивается зрительный контакт между гостями праздника. Отсюда и нежелательность такой расстановки.

«Елочка» — одна из самых популярных и подходящих форм расположения. В «елочке» столы ставятся под углом (примерно 35°) к осевой линии зала. Если представить, как выглядит зал сверху, то линии столов как бы образуют ветви ели, а проход между ними — ствол. При этом гости максимально удобно расположены к сценической зоне и не разобщены. «Ветви елочки», то есть столы, при этом обычно накрывают на 10–14 персон. При этом расположении самая удобная форма обслуживания — это «русский стол».

Часто возникает вопрос: а что все-таки делать тем, кто сидит спиной к сцене? Лучший ответ — ничего. Попробуйте вспомнить любую, транслируемую по ТВ церемонию высокого уровня — там, за круглыми столиками, кто-то находится спиной к сцене, но в нужный момент просто разворачивается. Но если для ваших гостей это неприемлемо, попробуйте расставить столы в форме «елочки» или сохраните «шахматы», но уберите все места, расположенные спиной к сцене. Получатся эдакие «ракушки». Рецепт, как видите, прост (как вариант: вывешиваются плазменные панели или ЖК, и действие транслируется на них). Но в жизни применяется редко, так как увеличивает необходимую площадь зала для мероприятия, соответственно вынуждает арендовать более дорогую площадку.

В любой, даже в самой что ни на есть демократичной компании, существуют руководители. И всегда возникает вопрос, где этот руководящий состав расположить. Вариантов не-

сколько. Можете рассадить начальников в случайном порядке за разные столики, при условии, что это не слишком смутит их возможных соседей. А можно просто выделить для них отдельный стол и для соблюдения принципов демократичности можете не выделять его ни визуально, ни особым обслуживанием. В любом случае этот стол должен быть недалеко от сцены, чтобы директор мог легко и быстро выйти на сцену. И желательно не сажать его в центре зала, чтобы взгляды прочих сотрудников не «упирались» в директорский стол. В итоге лучшее место — в первом ряду с краю.

ВИДЫ ОБСЛУЖИВАНИЯ

Существует несколько видов банкетного ресторана обслуживания. Воспользуемся хотя и упрощенной, но зато общепотребительной классификацией: «русский стол» (банкет с частичным обслуживанием), «банкет с классическим (полным) обслуживанием», фуршет, коктейль, шведский стол и барбекю.

Если вам предлагают «русский стол», это означает, что часть блюд будет или изначально находиться на столах или подаваться на одном большом блюде (на каждый стол), чтобы гости сами могли класть себе на тарелку столько, сколько сочтут нужным. Спиртные напитки просто выставляются на стол, а гости сами наполняют свои бокалы. Это довольно удобная форма ресторана обслуживания для корпоративного мероприятия. Она не создает излишней степенности и официальности и дает дополнительный повод для общения гостей.

При заказе «банкета с классическим обслуживанием» подразумевается индивидуальное обслуживание каждого гостя (и, кстати, предполагает большое количество столовых приборов). При этом блюда обычно подаются тремя курсами со значительной паузой для неспешных переговоров. Понятно, что такая форма подходит для более официальных встреч.

При обслуживании «а-ля фуршет» посадочных мест вообще не предусмотрено, а еда и напитки расставлены на специальных фуршетных столах. При этом все предлагаемые блюда должны быть такого размера и вида, чтобы их было удобно быстро съесть. Отсутствие мест вынуждает людей перемещаться по залу и располагает к общению. Но важно помнить, что заставлять стоять гостей более полутора часов негуманно.

И если подготовленная вами программа продлится дольше, то проводить праздник в форме фуршета не стоит.

«Коктейль» по сути — это упрощенная форма фуршета. При этом фуршетные столы не ставятся, и все блюда выносятся на подносах официантами и проносятся по залу. В самом зале устанавливаются только бар и подсобные столики. Кстати, еды на таком приеме вообще может не быть, а если и есть, то это лишь фрукты и несколько закусок, гармонирующих с подаваемыми алкогольными напитками.

«Шведский стол» выглядит как объединение фуршета и банкета. То есть у каждого гостя есть сервированное место за столом, но еду он самостоятельно берет с отдельно стоящих столов. Это далеко не самое удачное решение для корпоративных праздников, так как создается большое количество передвижений по залу и в результате теряется суть происходящего. Шведский стол подходит в редких случаях, когда, например, вы организуете ресторанное обслуживание при проведении длительных соревнований, или если предполагается, что гости будут присоединяться к празднику в течение всего дня.

«Барбекю» более привычно называть «шашлыками». По своей сути это фуршет или шведский стол на открытой площадке, в меню которого обязательно входят блюда, приготовленные на мангале или открытом огне. Разумеется, трудно придумать более подходящую форму обслуживания для проведения летних (особенно спортивных) корпоративных праздников.

Выбирая между стационарным рестораном и кейтеринговой компанией, вы должны четко представлять слабые и сильные стороны этих вариантов. Банкетное обслуживание заметно отличается от обычной работы ресторана, речь идет не только о специальном оборудовании и технологиях приготовления блюд, но и об обслуживании гостей официантами и барменами. Так, в стационарном заведении средней руки обычно трудится 4–5 официантов на 100 посадочных мест. А при классическом банкетном обслуживании или обслуживании VIP-уровня должно быть минимум по одному официанту на каждые 6–10 персон. При банкете с частичным обслуживанием («русский стол») один официант может обслужить 10–15 человек. На фуршет и коктейль выделяется по одному официанту на 15–20 гостей. А если у вас на мероприя-

тии предполагаются бары, то на одного бармена приходится 40–60 персон.

Имейте в виду, что стационарные рестораны далеко не всегда располагают таким штатом, а при проведении банкетов часто не утруждают себя приглашением дополнительного персонала. Поэтому, бронируя ресторан, обязательно выясните, сколько человек будет обслуживать ваше торжество, иначе во время праздника вам придется мириться с различными недочетами: не вовремя поданные блюда, небрунные пепельницы и т. д.

Собираясь провести свое мероприятие на территории ресторана (кафе, клуба), вы, естественно, получаете от выбранного заведения не только место для праздника, но и блюда, их подачу на стол, а также обслуживание гостей в течение всего мероприятия. Что делать, если у выбранной вами площадки нет своей кухни (дворцовый зал, теплоход, база отдыха)? Тогда придется решать, пригласить ли поработать на выезде какой-то стационарный ресторан или воспользоваться услугами кейтеринговой компании. При этом необходимо учитывать, что если понравившийся вам ресторан прекрасно работает в родных стенах, это еще не означает, что он будет так же хорош на другой площадке. Ведь при работе на выезде блюда готовятся на базе ресторана только до определенного уровня и потом доводятся до готовности и выкладываются на блюда уже на месте проведения праздника. Соответственно для работы на площадке, не оборудованной кухней, необходимо владеть специальной и проверенной технологией приготовления таких блюд и иметь необходимое оборудование — перевозные плиты, тепловые шкафы и пр. Но не все стационарные рестораны, заявляющие, что могут провести банкет на любой площадке, такими технологиями и оборудованием обладают, способны отработать с неизменным качеством кухни и обслуживания и «дома», и на выезде. Поэтому заранее наведите справки об опыте работы ресторана на выездных мероприятиях.

Проблемой кейтеринговой компании может стать то, что у них, как правило, нет постоянного штата исполнителей. Помощников поваров, официантов, барменов и уборщиков такие фирмы обычно нанимают под каждый заказ на условиях подряда. Как следствие — возможная несогласованность их действий, неумение работать в команде и т. д.

МЕНЮ

При составлении меню для банкета существуют свои нюансы. Они вызваны необходимостью учесть вкусы и предугадать желания всех гостей, не имея возможности опросить каждого. Конечно, если вы планируете мероприятие *vip*-уровня, то сбалансированное и уточненное меню сможет составить только опытный шеф-повар. Но для проведения, например, корпоративных праздников редко используют рестораны высшего класса, и, хотя руководство выбранного вами заведения и предоставит свои варианты меню, не помешает проверить предлагаемый вариант.

Классическое меню состоит из холодных закусок, салатов, горячих закусок, горячих блюд, специального блюда, десертов и напитков. При этом понятно, что каждому гостю достаточно двух-трех видов холодных блюд и одного горячего.

Главный принцип составления банкетного меню — это содержание в нем и мясных, и рыбных блюд, и блюд из птицы. Вот примерное соотношение: мясо — 60%, птица — 25%, рыба — 15%. Десерты при проведении корпоративной вечеринки вполне можно исключить. А вот на фуршете или на *vip*-банкете десерты должны быть обязательно.

Что касается затратной части, то при проведении банкета недорогого уровня на угощение одного гостя обычно тратится \$40–60, а на алкогольные напитки (если вы закупаете их самостоятельно) — еще около \$10.

Необходимое количество еды, конечно же, напрямую зависит от того, какие конкретно заказаны блюда. Но есть способы хотя бы примерно представить достаточность меню. Для этого непременно потребуйте, чтобы в высылаемом вам перечне блюд были написаны «выходы», то есть вес каждого блюда. Если суммарный вес блюд, приходящихся на одного человека, превышает 1200 г, то можно смело сокращать меню. Если же меньше 600 г, стоит беспокоиться о том, не останутся ли ваши гости голодными.

В составляемых ресторанами меню часто встречается фраза «блюда на выбор». Делается так для того, чтобы предоставить каждому гостю больше выбора и при этом не заказывать лишних блюд, не увеличивая тем самым стоимость банкета. Однако иногда такой прием используют, чтобы замаскировать скудный набор блюд и придать меню видимость насыщенности и объема. Предполагается, что из перечня «блюд

на выбор» каждый гость сможет довольствоваться только его частью. Для этого составляется список, например, из семи холодных закусок под заголовком «холодные закуски на выбор». Тогда необходимо уточнить — сколько порций (и сколько грамм) получит каждый гость из этого набора.

Часто возникает вопрос: как проконтролировать работу ресторана, определить, получили ли вы ровно столько продуктов, сколько вами заказано. Ответа может быть два. Один — выделить ответственного со своими весами и выборочно взвешивать и пересчитывать блюда на выносе из кухни. Но и в этом случае возможно взаимное непонимание, так как ваш ответственный сотрудник не сможет весь праздник находиться на месте неотлучно, будет задерживать работу персонала ресторана, а выборочная проверка дает только вероятностную оценку. Лучший же ответ — это использовать тот ресторан, которому вы доверяете, и ничего не контролировать.

Иногда у заказчиков возникает соблазн принести на банкет свои продукты, которые или будут использованы в приготовлении блюд, или просто поданы на стол. Из соображений безопасности ресторан должен отказать вам. Ведь он отвечает за соблюдение норм гигиены и здоровье гостей. А вот на чем сможете вы сэкономить, так это на спиртных напитках. Как правило, при проведении банкетов ресторан предоставляет заказчикам такую возможность — закупить и доставить спиртные напитки самостоятельно. Чаще всего применяется следующая схема: ресторан заявляет минимальное количество спиртного, которое вы покупаете у него (например, шампанское и водку), а остальное вы привозите сами. При этом вы должны договориться о том, следует ли гостям предоставить возможность дозаказывать напитки в баре сверх того, что вами предусмотрено для праздника, какие это могут быть напитки и кто будет оплачивать дополнительные расходы. Исходя из общепринятых правил вежливости, все ресторанные расходы должен взять на себя приглашающий, то есть в данном случае ваша компания. Но можно поступить и по-другому — договориться, что дополнительный заказ напитков будет за счет их заказавших, тогда официанты должны предупредить об этом гостей перед таким заказом.

Теперь о том, какие напитки и в каком количестве должны присутствовать на мероприятии. Традиционно на празднике

должно быть шампанское хотя бы в количестве, достаточном для одного гостя. Если шампанское включается в меню только как «ритуальный» элемент, то оно может быть полусладким. Во всех прочих случаях желателен покупать именно шампанское, а не просто игристые вина, и только сухие и полусухие сорта. Также обязательными напитками на банкете являются водка и вино. Вино, при отсутствии явных предпочтений у коллектива, лучше закупать сухое и большую его часть (около 2/3) — красного. Ну а на качество водки, как всем известно, лучше не экономить.

Само количество спиртного традиционно определяется из расчета на одного гостя: водки — 200 г, вина — 400 г, шампанского — 150 г. В общем и целом при проведении банкета ориентиром может быть 800 г спиртных напитков средней крепости на каждого гостя. А при фуршете — 300–400 г.

Закупать и привозить спиртные напитки нужно как можно раньше. Грамотные администраторы ресторанов просят привезти напитки не позднее чем за 2–3 дня до мероприятия. А состав напитков необходимо согласовать еще на стадии проработки меню, так как от этого зависит и набор «стекла», который ресторану необходимо иметь, и дополнительные ингредиенты (лед, лимон и т. д.). К тому же ресторан еще должен подготовить привезенный вами алкоголь — проверить, протереть бутылки и т. д.

После того, как проработано меню, вам надо обязательно согласовать время (тайминг) и подачу блюд с программой всего праздника. Нет ничего хорошего в том, что во время важного выступления по залу будут ходить официанты и разносить салаты. Или если во время тоста на столах не окажется вина или шампанского.

Часто после проведения банкета остаются неиспользованные блюда (в основном — десерты, торты, специальные блюда). Как и при частном посещении ресторана, все остатки принадлежат вам. И вы вправе попросить упаковать их, чтобы забрать с собой. Хороший ресторан такая просьба несколько не удивит. Более того, у ресторана должны быть специальные пластиковые боксы для упаковки подобных продуктов. Только делать это мы рекомендуем, если вы хотите забрать целые блюда, если вы можете забрать их сразу и употребить в ближайшее время. Ведь учтите, что ресторанные блюда быстро теряют свои вкусовые качества. А так как не всегда по-

сле праздника вы можете обеспечить им правильное хранение, то тем самым подвергаете опасности свое здоровье.

Зато алкоголь можно забирать смело. Привезенные вами напитки, разумеется, надо сдавать по накладной. Пусть она останется внутренним документом между вами и рестораном, и в конце банкета опытный менеджер ресторана и без дополнительного напоминания продемонстрирует вам остатки спиртного по этой же накладной. При этом он должен показать вам все бутылки и сверить со входящей накладной — как пустые и разбитые, так и частично опустошенные и полностью неиспользованные. Но если вы предполагаете забирать остатки алкоголя, то лучше все-таки заранее сообщить об этом.

ДЕКОРАТИВНОЕ ОФОРМЛЕНИЕ

Первым и основным правилом декоративного оформления является тематическая привязка к поводу мероприятия. Вторым — размер декораций, мельчить в данном случае недопустимо, иначе вы просто зря выбрасываете деньги. И третье правило — декорации не должны мешать гостям.

Самыми недорогими и наиболее популярными считаются декорации из воздушных шаров. Как говорят компании, специализирующиеся на этом виде украшений, «один шарик — это уже праздник». Воздушные шарики настолько жизнерадостны и нейтральны, что, наверное, не надоедят никогда. Они хороши также тем, что дают огромный простор для фантазии — из шариков можно сделать панно с любым изображением и надписями, складывать фигуры, их можно «скручивать» практически в любые композиции — было бы где их разместить.

Отличной декорацией могут стать флаги, подходящие по форме и цвету к стилистике вечеринки, или флажки с корпоративной символикой. Их можно быстро и недорого изготовить, ими легко украсить любую площадку. К тому же эти флаги можно будет потом использовать и на других ваших мероприятиях.

Великолепным украшением зала могут стать композиции из живых или сухих цветов и растений. Но это уже намного дороже, так что применяют такие декорации для мероприятий соответствующего уровня. Банкетные столы (или фуршетные линии) часто декорирует сам ресторан, обслуживающий

банкет, дополнительные же украшения лучше заказывать у специалистов, иначе есть риск, что привезенная «любительская» композиция завянет прямо на банкете, не говоря уже об эстетике.

Существует еще один вариант недорогой декорации — так называемые «фальш-стены». Это когда вдоль стен натягивается ткань или сетка, а на них уже укрепляются другие элементы декорации. Так, например, на празднике одной известной петербургской фирмы фальш-стены были сделаны из измятой упаковочной бумаги, а поверх были нарисованы «наскальные» охотничьи сценки. Получилось интересно и недорого. Особенно такие варианты хороши, когда под проведение мероприятия арендуется безликое выставочное или спортивное помещение.

Из нестандартных решений — украшение праздника ледяными скульптурами. Их вручную вырубают из цельных и абсолютно прозрачных 400–500-килограммовых ледяных брусков. Срок «жизни» такого украшения — 6–8 часов, а стоимость колеблется от 200 (фигура размером 1×0,5 метра) до 2–2,5 тыс. долл. Вы можете заказать фирменный логотип или любое другое изображение (вплоть до автомобиля в натуральную величину). Банкетные столы, вместо обычных букетов, можно украсить композициями из замороженных в лед цветов или ледяными вазами для фруктов. В зале можно поставить барную стойку, вместе со всеми аксессуарами вырезанную из льда. Если оформить заказ заранее, то в «скульптуру» можно будет заморозить любые предметы: живые цветы, фрукты, бутылки, образцы продукции вашей компании и т. д. Кроме того, из льда можно изготовить оригинальные сосуды для напитков, например в виде самовара с краником, а внутрь залить водку или бренди, предоставив гостям возможность самостоятельно наполнять свои, тоже ледяные, бокалы.

При ограниченном бюджете не стремитесь украсить весь зал. Декорируйте зону около сцены, «задник» сцены и главный вход, то есть те места, на которые гости обратят свое внимание в первую очередь. Прочие же стены зала можно оставить без изменения.

Кстати, входу необходимо уделить особое внимание. Особенно, если вы арендуете не ресторан, вывеска которого видна издали, а зал в помещении, вход в которое не достаточно

бросается в глаза. Если вход неприметный и плохо выделен дизайном здания, то вам придется вложить в его украшение часть своего бюджета. Иначе может случиться так, что гости вообще не смогут его найти. А кроме того, нельзя забывать, что праздничное настроение гостям нужно создавать с самого начала.

ПРИГЛАШЕНИЯ

Этим обязательным элементом любого общественного мероприятия зачастую пренебрегают, особенно если праздник готовится исключительно для сотрудников компании. Но это в корне неправильно. Пригласительный билет — не что иное, как средство дополнительной мотивации к участию в корпоративном празднике, отдельный знак внимания и уважения к членам коллектива, пропуск на мероприятие, элемент создания праздничного настроения. Пригласительные билеты также можно использовать и в самой программе: по ним можно разыгрывать призы, обменивать на порции спиртных напитков, их, наконец, можно сделать частью общих игр, написав на каждом билете отрывок какой-то фразы и предложив гостям собрать компанию с пригласительными, образующими одно целое, а первым собравшим присудить отдельный приз.

Как выглядят пригласительные билеты? Как угодно, хоть в виде трамвайных талончиков или пивных бирдеккелей, если это согласуется с идеей праздника. А вот вручать их надо не менее чем за две недели до дня мероприятия, чтобы все приглашенные могли согласовать ваше мероприятие со своими планами.

Что обязательно должно быть на пригласительном билете?

Во-первых, необходимо указать, кто приглашен (традиционно принято показывать уважение к гостю, вписывая его имя от руки). Кроме имени приглашаемого человека, стоит отметить, на сколько персон действительно это приглашение, это снимет вопрос, приглашают ли гостя с супругой или с коллегами (если приглашенный из сторонней организации) или только его одного.

Во-вторых — место проведения праздника. Кстати, лучше написать лишнее предложение, чем потом отвечать на бесконечные звонки с вопросами: «А куда здесь поворачивать?» и «Ну где же этот дом?». В некоторых случаях пригласительный

билет имеет смысл дополнить схемой проезда и информацией о том, каким образом гости смогут добраться до искомого места и обратно.

В-третьих — время мероприятия. Причем необходимо указывать время, на которое запланирован сбор гостей, и отдельно — время начала праздничной программы, иначе можно столкнуться с недопониманием, грозящим затянуть начало праздника. Полезно также указывать, до какого примерно часа мероприятие продлится.

В-четвертых, на приглашении должна быть информация о том, чему посвящено мероприятие, и кратко — о том, что будет происходить на вечере с указанием желательной формы одежды приглашенных.

В некоторых случаях полезно также сообщить, кто еще приглашен на праздник. Напишите, например, «приглашены все сотрудники компании» или «приглашены сотрудники конкретного подразделения компании, а также основные партнеры».

ТРАНСПОРТ

Хорошим тоном считается доставка гостей на место праздника и обратно по его окончании. Вообще все, что делается на празднике, должно быть продумано так, чтобы требовать от гостей минимальных размышлений и усилий. И если мы устраиваем мероприятие далеко от общедоступного места, то должны взять на себя заботы по дороге туда и обратно.

Оптимальный вариант — это, конечно автобусы с соответствующим уровнем комфорта и вместимости. А если вы взяли на себя обязанность доставить на место праздника актеров или других привлеченных участников, то обязательно планируйте для этого отдельный транспорт.

Обязательно точно определите время отъезда автобуса. Но приглашайте всех заранее, например, к 16.50, если планируйте отправление на 17.00. С такой же перестраховкой следует отнестись и к расчету времени в пути. Рассчитывать лучше на самую меньшую возможную скорость. Правильнее будет ускориться уже в дороге.

Существует «правило двух автобусов». Если автобусов у вас два и больше, то запланируйте оправить первый (или все, кроме одного) строго по расписанию, а второй (или последний) задержите на 10–15 минут — подождать опоздавших. Те

же машины, что ушли раньше, пусть не торопятся, чтобы их могли нагнать отстающие.

Если вы отправляете гостей на автобусе, то, скорее всего, до места его парковки гости приедут на метро. Важно кому-то встретить гостей у выхода из метро, даже если вы нарисовали точное место парковки автобуса в приглашительном билете. Ведь случись так, что автобус припаркуется немного в другом месте, как вы будете собирать своих коллег? Также не поленитесь сделать большие таблички на сам автобус (формата А4 недостаточно, нужны действительно большие и заметные изда-лека) и повесьте их на стекла со всех сторон автобуса.

И еще одна немаловажная рекомендация — не начинайте распространять спиртные напитки в автобусах, иначе начало праздника будет смазано (отсюда же, кстати, идет традиция провожать старый год только в 22 часа, ведь иначе некоторые рискуют пропустить новый).

Что касается обратной дороги, то для этого, если вам позволяют возможности, лучше заказать микроавтобусы. Тогда вы сможете пустить их по маршруту «место праздника — ближайшее метро» поочередно, по мере их наполнения. Таким образом, гости смогут уехать в удобное для них время. Ну, а самых поздних гостей придется развозить уже до подъездов.

ВСТРЕЧА ГОСТЕЙ И НАЧАЛО ПРАЗДНИКА

На улице перед входом на арендованную вами площадку непременно должно быть какое-то временное обозначение того, что именно сегодня и именно здесь проходит ваш праздник.

На самом входе у гостей кто-то должен проверить билет. Лучше, если это будет кто-то из организаторов, чем охрана. Оказавшись в фойе (у гардероба) гости обязательно должны видеть, куда им дальше идти. Если фойе небольшое, а зал для праздника один и виден сразу же от входа, то в фойе может больше никого и не быть, кроме работника гардероба и охранника. В остальных случаях кто-то или что-то должно гостей направлять.

Если приглашенных много (например, больше 300 человек), то правильнее сделать временный ресепшен, его сотрудники ответят любому гостю на его насущные вопросы (куда идти, где туалет и т. д.). И если устраивается такое место регистрации, то уже на нем учитывают приглашительные билеты

и, возможно, там же в конце праздника выдаются памятные подарки.

Хорошо, если гостей встречает руководитель компании. Ему не надо стоять на улице или у гардероба, но крайне желательно быть недалеко от входа уже в самом зале. С самыми приближенными гостями он может поздороваться лично, кому-то просто кивнуть, а остальные хоть и пройдут мимо и не поздороваются лично, но увидят его и оценят проявленное этим внимание. В крайнем случае, если директор не может присутствовать с начала праздника, встречать гостей должен кто-то из организаторов со стороны компании.

Часто возникает вопрос, а чем занять первых пришедших гостей в ожидании начала праздника? Чаще всего, занимать их ничем не нужно. Главное, чтобы к моменту их приезда были готовы все праздничные и тематические декорации и звучала музыка. Тем более что гостям предстоит раздеться, осмотреться, поздороваться со знакомыми, дамам — поправить макияж, так что скучать скорее всего никто не будет.

Но если для сбора гостей вы отвели слишком много времени, то приготовьте для них какие-то развлечения, но крайне ненавязчивые. Например, можно устроить в фойе фотографирование в тантамарезках или рисование добрых шаржей. Пусть официанты обходят гостей с бокалами вина или шампанского. В большинстве случаев этого достаточно.

У праздника обязательно должно быть четко обозначенное начало. Музыкой, звуком, светом надо дать понять, что сборы закончились, гостям нужно занять свои места, а руководству компании следует выйти на сцену и сказать несколько слов. Выступление директора, с одной стороны, дань традиции (его будут ждать), с другой — самое логичное начало праздника. Кроме того, это еще одно ненавязчивое напоминание о том, что праздник организовала ваша компания.

Если у вас запланирована обязательная официальная часть вечера, то лучше провести ее в начале праздника, пока у гостей еще имеется серьезный настрой, и они могут внимательно выслушать докладчиков. Официальная часть посреди праздника оправдана, только если начало мероприятия проходит в виде серии состязаний, а потом уже гости переходят к застолью. Тогда к моменту оглашения итогов состязаний перед застольем и можно добавить официальную часть (вместе с подведением итогов, награждениями и т. д.).

ВЕДУЩИЙ

Хороший ведущий — это до 90% успеха вашего мероприятия, это главный на шоу человек. Работайте с профессионалами, не стесняйтесь спрашивать и отсматривать предложенный материал. Иногда опытный ведущий с театральным образованием может заменить целое агентство праздников, если там нет профессионалов. Что будет делать агентство праздников, когда не будет смеха и аплодисментов там, где «положено»? Тогда и будет работать ведущий, ибо как не ему быть на передовой и принимать решения.

Рассмотрим варианты самодеятельных ведущих. Повторимся, что на любом мероприятии с участием большого количества гостей непременно должен быть человек, который будет озвучивать порядок проведения мероприятия, заполнять паузы, направлять гостей, комментировать происходящие события и собственно вести весь праздник. Иначе приглашенные могут превратиться в разобщенные по интересам и знакомствам группы людей, а смысл корпоративного события будет потерян.

В небольшой компании, где все сотрудники хорошо знают друг друга, роль ведущего на празднике может исполнить кто-то из своих, тот, кто не боится ответственности, умеет привлечь внимание и внятно излагать, кто сможет отвлечься от празднования и заняться распорядительной работой на публике. Здесь есть большой риск — либо он останется трезв, либо нет, — оба варианта для непрофессионала — потеря аудитории и срыв мероприятия.

Если же у вас гостей много, к тому же не все знакомы друг с другом или никто не желает проводить вечер «в работе», то вам необходимо пригласить ведущего со стороны.

Как правило, у каждого непрофессионального ведущего преобладают какие-то определенные навыки, в отличие от профессионала, который имеет те или иные предпочтения, но владеет всеми навыками профессии. Поэтому сначала вы должны определить, как должен пройти ваш праздник, а потом подбирать подходящую кандидатуру для реализации ваших идей.

Выбор ведущего определяет и его основные задачи на празднике:

- Проведение конкурсов, игр, соревнований, розыгрышей, аукционов и лотерей.

- Распорядительство, то есть анонсирование предстоящих частей праздника, приглашение к поздравлениям, предложение тостов, проведение награждений, направление внимания гостей на какие-то моменты. Распорядительство — это и улаживание конфликтов, точнее их недопущение. Сообразительный ведущий почувствует неприятную ситуацию и сможет осторожно, не привлекая всеобщего внимания, предотвратить назревающий конфликт.
- Конферанс — объявление шоу-номеров и заполнение пауз в программе шутками и разговорами.

По стилю работы остальных ведущих можно условно разделить на несколько категорий:

1. «Игровики» (массовики-затейники). Как правило, это выпускники средних специальных учебных заведений или самоучки, они сильны в проведении конкурсов, игр, шуточных аукционов, розыгрышей, юмористических поздравлений. Конкурсный ведущий не только должен направлять действия команд, не забывая комментировать происходящее для зрителей, но и уметь предвидеть поворот событий, поддерживать накал страстей и не допускать конфликтов. Чаще всего именно ведущих-игровиков приглашают для проведения несложных корпоративных праздников.

2. «Конферансье». В его обязанности входят объявления, то есть конферанс. Он должен уметь «держаться», уметь делать «подводки» к объявляемым номерам и уметь «тянуть» возникающие паузы. Хорошее чувство юмора ему просто необходимо, причем уместный повод он должен находить всегда и везде. Вам нужен конферансье, если у вас планируется развлекательная программа, состоящая из отдельных номеров, награждений и поздравлений. Чаще всего его можно встретить на концертах.

3. «Тамада». У тамады опыт проведения частных юбилеев и свадеб — это особая специфика поведения, речи и действий. «Свой парень» — главная задача понравиться гостям, зачастую нетрезвым. Он работает в одиночку, человек-оркестр. Такой ведущий — не самый подходящий вариант для корпоративной вечеринки.

4. «Спортивный комментатор». Этот человек должен не только знать соревнующихся и уметь бесконечно о них рассказывать, но быть знакомым с историей игры, держать в памяти случаи и курьезы, с ней связанные. Он должен по ходу

комментария делать быстрые выводы, уметь предвидеть изменение ситуации и со вкусом преподнести предстоящий поворот игры. И, конечно, он должен уметь четко, красиво и долго говорить. Такого рода ведущий вам подойдет в том случае, если основное время праздника будет посвящено каким-либо спортивным играм и соревнованиям. Однако такие ведущие, как правило, — носители специфического сленга, который может быть уместен или нет, обсудите этот момент до праздника.

5. «Радиоведущий». В его положительные особенности, кроме навыка связно излагать свои мысли, входит умение контролировать поведение собеседника, подспудно направлять его мысль в нужное русло. Но, как правило, при проведении корпоративных мероприятий только такого мастера недостаточно. Ведь ведущему на празднике предстоит находиться перед гостями, а вот этого многие «радиоведущие» и не могут. К тому же они обычно не умеют хорошо проводить конкурсы, награждения и прочие праздничные события. Приглашение «радиоведущего» оправдано, если у него действительно есть необходимые дополнительные способности или вы хотите пригласить «знаковую» фигуру (но тогда вам должно быть все равно — как он будет работать, ведь вы осознанно приглашаете его «имя»).

6. «Клубные» ведущие. К числу достоинств отнесем умение поддержать настроение массы танцующих и развлекающихся гостей меткими фразами, шутками и быстрыми конкурсами. Но учтите, что ведущий, постоянно работающий в молодежных клубах, привыкает к определенному стилю речи, сленгу, юмору и развязному поведению. Поэтому совсем «молодежный и клубный» ведущий подойдет для корпоративного праздника в самом крайнем случае.

Чтобы оценить навыки непрофессионального ведущего, надо с ним встретиться и обсудить предполагаемый праздник. Разговаривая, попробуйте понять, насколько этот человек «властен» над вами и ситуацией, насколько его чувство юмора и речь близки и понятны вам. А потом очень желательно прийти на какое-либо проводимое им мероприятие и увидеть его в реальных условиях.

От чего зависит стоимость работы ведущего? Далекое не всем понятно, почему свою двух-трехчасовую работу они оценивают в несколько сотен (а то и тысяч) условных единиц.

Первый фактор в определении цены — это известность, «чем больше телевизора, тем дороже». Надо отметить, что присутствие в эфире не делает ведущего большим профессионалом. И, приглашая его, вы должны понимать, что покупаете «лицо», а отнюдь не профессиональные навыки.

Второй фактор — это опыт. Чем больше опыта, тем лучше. Опыт — это знание человеческой психологии и поведения гостей на празднике, практические навыки организации различных действий. Но надо понимать, что при достижении определенного уровня дальнейшее количество лет уже не имеет большого значения. И, кстати, узнайте, как много мероприятий отработал выбранный ведущий, можно ведь за год провести 3 праздника, а можно и 30. К тому же, важно учитывать, насколько опыт предполагаемого ведущего соответствует вашему празднику.

Важен и внешний вид ведущего. Сможет ли образ «заслуженного артиста» быть адекватен активным командным играм. Также и образ диджея неуместен на приеме, где специально оговорены смокинги и вечерние платья.

Продолжительность и сложность работы ведущего и время, потраченное им на подготовку к работе, тоже может повлиять на стоимость, но несущественно. Как правило, ведущий отрабатывает одно мероприятие за вечер, и ему уже не важно сколько часов он проведет на сцене — один или три.

Разумеется, на стоимость влияет время года. Во время предновогодних и весенних праздников, а также весь летний сезон основные рабочие дни для ведущих — пятницы и субботы. И стоимость их услуг на эти дни существенно повышается. Это необходимо помнить, назначая дату вашего мероприятия.

Итак, учитывая все вышеизложенное, примерный «прайс-лист» на услуги ведущих (за один «вечер» — 1,5–2,5 часа) может выглядеть следующим образом:

- начинающий ведущий с минимальным опытом работы — 100–150 долл.;
- профессиональный ведущий, имеющий опыт и некоторую известность, — 400–700 долл.;
- ведущий, начинающий набирать популярность (появлялся в телепередачах и сериалах), — \$1–1,5 тыс. долл.;
- ведущий, известный в масштабах страны, — «звезда» — от \$2500–3000 до 5–30 тыс. долл.

Определившись с кандидатурой ведущего, необходимо подготовить для него «рабочие» материалы (так называемую «фактуру»). Во-первых, это фамилии руководства и прочих влиятельных гостей мероприятия. Необходимо написать их именно так, как их следует произносить (расставив ударения). Желательно подготовить описание их характеров, отдельно указав тех, кого во время праздника лучше не беспокоить, и тех, кого беспокоить надо (напишите, что таким людям по душе). Для полноценной работы ведущего важно кратко и доступно описать, чем занимается ваша компания. Тогда в его речи появятся знакомые гостям слова. Можно написать краткую историю компании, и пусть это будут не только серьезные события, но и курьезные случаи, смешные названия, словечки, которые в ходу только в вашей фирме и т. д. Но ограничьтесь только тем, о чем нужно и можно говорить со сцены.

Многие заказчики на этом не останавливаются, стремясь подготовить поминутный план всего мероприятия и утвердить текст выступления ведущего, полностью лишив его возможности импровизировать. Это в корне неправильно. Можно совместно с ведущим разработать тезисный план его работы. Но во время проведения мероприятия право выбора порядка действий на празднике должно быть у ведущего, ведь он чувствует настроение гостей и должен предлагать им соответствующие настроению события праздника. Пусть у него будет предполагаемый план действий, но по ходу ведения праздника он сам определит — в какое время и что проводить.

РАЗВЛЕКАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА

На корпоративном празднике развлекательная программа имеет некоторые особенности. Во-первых, необходимо учитывать, что мы приглашаем гостей не на самостоятельное театральное действие, и оно не само по себе является целью просмотра. Основной смысл корпоративного мероприятия — это общение в праздничной атмосфере. Поэтому программа не должна состоять из выступлений, которые требуют внимательного и вдумчивого просмотра и соответствующего предварительного настроения. Необходимы шоу-номера, смысл которых можно уловить, уделяя происходящему на сцене лишь часть своего внимания. Подобные выступления давно отработаны и существуют в так называемом «легком» жанре (кабаре,

варьете). Во-вторых, для праздничной программы желательны номера, которые предполагают участие зрителей.

Основной принцип составления программы для корпоративной вечеринки — «калейдоскопичность» действий. Одновременно они должны быть «привязаны» к тематике события. Номера должны быть яркими, контрастными и меняться как в калейдоскопе — быстро и неожиданно. А если допускать длительные паузы между выходами артистов («дыры в программе», которые заполняют ведущий и звукооператор) или выпускать подряд одножанровые номера (например, несколько танцевальных номеров — следствие отсутствия режиссуры или нарушения тайминга), то интерес публики будет быстро потерян. При составлении (или утверждении) развлекательной программы желательно, чтобы в нее были включены блоки как для «глаз» (например, танцевальные номера или номера оригинального жанра), так и для «ушей» (песни, пародии и т. д.).

Звуковое сопровождение составляется исходя из задачи режиссера, если речь идет только о ведении без музыкального сопровождения. Например, выступление на открытии мону-мента требует всего одного микрофона и одного минимального комплекта звукоусиления (200 долл.), если ведущий работает под фонограмму (фанфары и т. д.), то потребуется CD- или MD-носитель, и это уже 300 долл. Для дискотеки нужны диджейские проигрыватели и пульт, для живого коллектива или «звезды» — райдер-лист стоимостью в десятки тысяч долларов. Здесь существенную роль в ценообразовании играют два фактора: современность и класс аппаратуры и профессионализм обслуживающего персонала. Кстати, агентства полного цикла могут сделать скидки до 50% на аппаратуру, если заказать у них все «под ключ».

Мнения и опыт. Стоимость работы артистов (обычно это исполнение одного номера программы) колеблется от 100 до 250 долл., разумеется, стоимость выступления известного артиста на порядок выше. Так, если вы хотите пригласить кого-либо из звезд эстрады, то это обойдется вам не менее чем в 3 тыс. долл., а в среднем их гонорар составляет от 15 тыс. долл. К этому необходимо прибавить расходы на обычно заявляемый таким артистом бытовой райдер (проезд, размещение, питание, сопровождение и др.) и на технический райдер (требования к сценической площадке, звуко- и светотехнике). И учтите, что эти дополнительные расходы зачастую превышают «звездный» гонорар. Ниже приведены ориентировочные размеры некоторых отечественных и зарубежных знаменитостей (цены, разумеется, меняются в условиях подвижной экономической ситуации).

Стоимость работы артистов (российские звезды, в евро):

Comedy Club — от 20 тыс.
Жанна Фриске — 15 тыс.
Алла Пугачева — от 70 тыс.
«ВИА Гра» — 20 тыс.
Дима Билан — 60 тыс.
«Фабрика» — 15 тыс.
«Иванушки International» — от 8 тыс.

Стоимость работы артистов (зарубежные знаменитости):

Rolling Stones: за полуторачасовое выступление легендарной группы перед узким кругом публики придется выложить 4 млн долл., включая размещение и перелет.
Кайли Миноуг: за 20-минутный частный концерт певица получает 900 тыс. долл.
Дженнифер Лопес: певицу до недавнего времени можно было заказать за 1,2 млн. долл.
P-Diddy: за 35 тыс. долл. американский рэпер готов даже выступить в роли диджея.

Общая продолжительность «организованной» программы должна быть не более 1,5–2 часов. При этом один непрерывный блок составляет около 30–40 минут, больше внимание зрителя не удержать. И в этом блоке — две-три части по 10–15 минут из нескольких номеров и нескольких конкурсов. Более длительная программа — всего лишь потраченные впустую деньги, так как праздничное настроение уже будет достигнуто, аппетит приглушен и гостям захочется активности, то есть танцев.

Остановимся немного подробнее на конкурсах.

Конкурс — это соревновательное действие, то есть в конечном итоге кто-то обязательно должен выиграть. Смысл конкурса состоит в решении какой-то задачи или преодолении какой-то трудности. Задача не должна быть привычной для участников, а на ее решение отводится ограниченное время. Если же участники будут еще ярко и нелепо выглядеть, то конкурс превратится в веселое представление. Проще говоря, в конкурсе участников ставят в неловкое положение, из которого они пытаются выбраться, а остальные болеют, переживают и смеются. Поэтому конкурс, как и анекдот, бывает или смешным, или «политкорректным».

Но при всей популярности конкурсов на корпоративных праздниках они нужны далеко не всегда. Если вы проводите *vip*-мероприятие, то конкурсы на нем не всегда уместны. Здесь лучше вводить элементы интерактива в виде обращения

к зрителю, но не привлечения его к действию. При проведении большинства крупномасштабных мероприятий (с участием более 300 человек) конкурсы также не нужны, потому что в конкурсах важна их близость к зрителю. На больших площадках теряется и их зрелищность, и контакт со зрителем, и это лишает конкурсы смысла.

Перечислим возможные варианты конкурсов.

1. На местах или на сцене. Конкурсы на местах применяются для включения внимания большей части гостей к программе и следующим соревнованиям. Поэтому конкурсы на местах хороши для «разогрева» публики, подготовке к более активной части вечера.

2. Для зрителей или непосредственных участников конкурса. В первом случае зрителям должно быть все видно, смешно и интересно, и ради этого, возможно, придется пожертвовать смыслом конкурса или удобством участников. Кроме того, очень важны конкурсные костюмы участников и звуковое сопровождение. Необходимо, чтобы происходящее активно и смешно комментировалось ведущим, а соревнование было хорошо видно зрителям, и соответственно участники должны быть отчетливые, с большой амплитудой, движения. В конкурсах же «для участников» важен сам процесс, сложность и интересность решаемой задачи, а не его зрелищность.

3. Командные или персональные. Командные конкурсы, как правило, подразумевают, что команды формируются один раз и сохраняют состав до конца конкурсной программы с выявлением команды-победителя. В персональных конкурсах в каждом новом круге появляются новые участники. Возможно, конечно, собирать на каждый новый конкурс новую команду, но это снизит внимание зрителей и уменьшит динамику праздника. И если очень хочется провести именно командные игры, но при этом привлечь к участию максимальное количество гостей, то лучше к каждому конкурсу менять одного участника команды, а не всю команду набирать заново.

Задача придумать конкурсы возлагается на режиссера действия. Если у вас нет стороннего организатора, то можно этот вопрос обсудить с ведущим.

При составлении конкурсной программы надо учитывать некоторые правила. Как и вся программа мероприятия не

может начинаться с бурного веселья, так и конкурсная ее часть не должна стартовать с самых трудных или активных конкурсов. Сначала необходимо дать гостям расслабиться, привыкнуть к своему месту, залу, окружающим. Для этого вечер традиционно начинают с поздравлений, тостов и нескольких номеров шоу-программы. Первые же два конкурса должны стать своеобразными «ледоколами», подтолкнуть к общению и участию, показать пример того, что будет происходить далее. Здесь подходят викторины, опросы, то есть участие гостей «с места». Затем следует сценическая конкурсная программа по принципу «два-через-два», то есть два конкурса, потом два развлекательных номера. Максимум возможно три конкурса подряд, иначе начнет угасать зрительский интерес.

Если корпоративный праздник предполагает нешаблонный подход, то требуется элемент творчества. При необходимости можно сделать и более длинную конкурсную программу, но конкурсы должны логично «вытекать» один из другого, конкурсная программа должна идти по нарастающей и подводить к некой кульминации — фейерверку, выступлению звезды, выносу свадебного торта и т. д.

Так, например, творческий коллектив «Потешного театра», изучив исторический литературно-художественный материал, пришел к выводу: программы, посвященные празднованию Рождества, Масленицы, Ивана Купалы и многих других праздников, издревле были построены на общинородовых игровых традициях, корни которых уходят в языческое прошлое, хотя носят отпечаток и христианского влияния. Любая ярмарочная программа строилась на игровом сюжете с развитием, кульминацией, финалом. На программу приходили семьями, то есть по факту это был мультисубкультурный праздник со сложной аудиторией. Большинство конкурсов и игр довольно хорошо сохранились и бережно сохраняются трудами наших этнографов. Но, к сожалению, во времена Октябрьской революции были утрачены некоторые обычаи и обряды, а некоторые дошли до нас в искаженном виде. «Потешный театр» объездил более 100 городов России, и везде собранные кропотливым трудом интерактивные игровые программы, уходящие корнями в старину, неизменно пользовались успехом у сложной, порой полярно-антогонистической аудитории. С помощью этой программы решались сложные задачи: по рекреационной разгрузке, решению

политических и социальных задач, по проблемам PR, GR, HR, по работе с предвыборными и другими технологиями менеджмента.

Мнения и опыт. Классическая схема проведения масленичного народного гуляния в версии «Потешного театра» такова: ведущий предлагает гостям прожить на празднике всю масленичную неделю за один день. Начинается программа с понедельника с небольших игр и разминок, частушек и «заигрышей». И так на каждый «день» недели имеются свои конкурсы и розыгрыши. Те, кто знают русские традиции и игры активно включаются в них, для остальных это — наглядный урок в игровой форме по истории и этнографии родного края. Конкурсы набирают темп, и ведущий подводит гостей к первой кульминационной точке — раздаче блинов. Далее следует резкий перелом, смена ритма, настроения, поворот праздника — Прощеное воскресенье, ведущий объясняет значение этого дня, говорит о наступлении христианского поста, о необходимости попросить прощения друг у друга. Сожжение чучела Масленицы — вторая кульминационная точка, она является и финалом. Двойное переключение зрителей в программе позволяет им взглянуть на себя со стороны, побыть в необычном состоянии, пережить новый эмоциональный опыт.

Логическим продолжением развития фольклорных конкурсных программ (в будущем) является отсутствие на них ведущего. Если зрители знают последовательность игр и обрядов, то наличие учителя и руководителя на «трибуне-сцене» может уже не понадобиться. Зрители сами на празднике будут играть в понравившиеся игры и конкурсы, как это и было когда-то на ярмарках.

Мнения и опыт. Участвуя в традиционном венецианском карнавале, актеры «Потешного театра» обнаружили в Венеции небольшую площадку довольно далеко от мест, облюбованных туристами, где проходило празднование венецианцев для самих себя — что-то вроде «стафф-пати», собравшее около 2 тыс. человек всех возрастов. На сцене играл ансамбль, в котором все музыканты были универсалами, то есть гитарист играл, кроме гитары, на домре, банджо, контрабасе. Ударник — на барабанах, бубнах, маримбах, перкуссиях, ксилофонах. Мелодия шла без остановки, плавно перетекая из одной в другую. Когда музыканты уставали, их смеял диджей. Попурри включало модные итальянские шлягеры, иногда «ретро»: Пуппо, Челентано, Аль Бано и Ромину, потом мы услышали фрагменты классической музыки. Позже стало понятно, что для нас она классическая, а для итальянцев — народная. Ведущего не было, но в какие-то моменты вся площадка, не сговариваясь, начинала петь вместе с музыкантами и так же внезапно прекращала. Вдруг, ни с того ни с сего, все взялись за руки и стали играть в «ручеек». Таких игр было множество, они внезапно (как нам казалось) начинались и заканчивались, все — дети, подростки, взрослые, старики — смеялись и веселились. Позже нам стало понятно, что связь между поколениями здесь крепкая и поэтому из праздника в праздник происходит нечто похожее, а народ (можно так сказать о венецианцах) сам себе ведущий.

ФЕЙЕРВЕРКИ И ЛАЗЕРНЫЕ ШОУ

Искусство изготовления фейерверков было известно в Китае и Индии еще за несколько веков до нашей эры. В Европе же устраивать иллюминации начали только в IV веке. До наших дней дошли свидетельства о первых европейских масштабных иллюминациях: в Италии — в 1379 году, в Германии — в 1519 году, в Англии — в 1572 году, во Франции — в 1606 году.

В России первый фейерверк был дан в 1674 году в Устюге, и начиная с петровских времен на Руси стало принято отмечать таким образом все значимые события. Потешные огни регулярно устраивали в Москве, а затем и в Петербурге: в Новый год, «на день рождения царя», «на воспоминания Коронации», а также «ежели случится какая знатная виктория».

В наше время фейерверки перестали отождествляться лишь с Новым годом и празднествами государственного значения. Теперь это традиционная составляющая любого торжества — свадьбы, дня рождения, корпоративной вечеринки. Кстати, фейерверки могут быть не только огненными, но и дымовыми, из холодного огня, бабочек, воздушных шариков, даже из блесток.

Используемые для фейерверков изделия состоят обычно из картонного или пластмассового корпуса, вышибного и воспламеняющихся пороховых зарядов и пиротехнических цилиндров или шариков, в состав которых входят окислители, окрашивающие пламя солей и горючих цементаторов. Пиротехнические изделия наземного действия используются для получения различных огненных фигур: «водопадов», «фонтанов», «вертушек» и т. д. Контуры различных картин получаются при горении множества цветных пиротехнических свечей, которые монтируются на деревянных или металлических каркасах.

Существует большой выбор разнообразных фейерверочных изделий, использование которых не требует непременно участия опытных пиротехников. От фейерверков, подготовленных специалистами, они отличаются прежде всего мощностью и высотой подъема пиротехнического заряда, зато дают возможность потребителю самостоятельно устраивать световое шоу практически в любом месте.

Но если вы хотите получить действительно сказочное зрелище, то лучше привлечь профессионалов. Компании, официально работающие на этом рынке и имеющие государственную

лицензию, смогут разработать для вас индивидуальный сценарий, исходя из ваших желаний и места проведения праздника, согласуют ваш фейерверк во всех необходимых инстанциях и обеспечат комплекс противопожарных мероприятий.

Еще один интересный вариант спецэффектов для корпоративных праздников — лазерное шоу. Светящиеся лучи могут проецироваться и в помещении — на специальную сетку, и на улице — на дымовую или водную завесу. В идеале вы должны будете увидеть анимированные картинки, возникающие «сами по себе». Кстати, уличный вариант сильно ограничен погодой — если поднимется ветер или будет недостаточно темно, вы можете вообще ничего не увидеть. А лазерное шоу «в дыму» производит нужное впечатление, только если смотреть на представление из одной, четко определенной точки.

Если вы устраиваете лазерное шоу в помещении, то его придется сильно затемнить, чтобы буквально ничего не было видно. Если абсолютной темноты добиться не возможно, то лазерное представление лучше вообще не проводить или смириться с тем, что зрителям будут видны и экран, на котором оно проецируется, и техника (а ее много), которая шоу производит.

ФОТО- И ВИДЕОСЪЕМКА

Как уже отмечалось, редко какое мероприятие проходит без участия фотографа или видеооператора. Но, планируя фото- или видеосъемку своего праздника, определитесь заранее, для чего именно она вам нужна. Если только для отчета перед вышестоящим руководством о проведенном мероприятии (некоторые филиалы отчитываются перед головным офисом таким образом), то достаточно или самим сделать несколько снимков обычным любительским фотоаппаратом, или попросить об этом компанию-организатора.

Если предполагается фоторепортаж в корпоративной газете, то можно объявить конкурс на лучшую фотографию с действительно ценным призом. Тогда и интерес к газете будет увеличен, и снимков будет много. Правда, снимки будут не очень качественные, все-таки гости пришли праздновать, а не караулить удачные моменты с камерой, да и дорогой фотоаппарат вряд ли кто возьмет на праздник.

Приглашение профессионального фотографа с соответствующей техникой поможет вам сделать качественные сним-

ки в трудных условиях, например при недостаточной освещенности или во время соревнований и конкурсов. К тому же его присутствие избавит ваших коллег от необходимости быть «дежурными». И самое главное — у профессионала есть навык и опыт. Он сделает лучшие снимки с лучших позиций, предугадает развитие событий и заранее определит лучшее место для съемки. У него не сядет аккумулятор, а у ваших гостей на фотографиях не будет «красных глаз» и т. д. В общем, если нужны гарантированно качественные снимки, то лучше привлечь профессионала.

Приглашая фотографа со стороны, вы должны хорошо продумать его работу. Необходимо заранее сообщить ему о том, как будут развиваться события на празднике. Кроме того, обсудите с ним так называемые «обязательные» снимки: например, тост генерального директора или чествования важных партнеров.

В последнее время профессиональные фотографы работают с цифровыми фотоаппаратами, а полученные фотографии записывают на CD-диск. В дальнейшем вы сможете сами распечатывать нужные фотоснимки в любой фотолаборатории. Но можно и договориться с фотографом, чтобы он сам (за отдельную плату) сделал распечатки. Как показывает практика, фотографии в таком случае будут лучшего качества (дело в том, что профессиональный фотограф, как правило, либо сам контролирует качество печати, либо поручает это другому профессионалу). Можно попросить фотографа взять с собой принтер, и тогда вы получите супероперативные фото, которые вручите гостям прямо на вечеринке. Также вы можете сделать отдельное шоу — фотосессию для желающих с артистами и без таковых.

Обычно, приглашая фотографа на корпоративное мероприятие, договариваются с ним о почасовой оплате. В среднем это от 1000 рублей в час за портретную съемку. Съемка в режиме репортажа гораздо дешевле — от 1000 рублей за вечер. Причем одного фотографа достаточно, если ваше торжество рассчитано на 150–200 гостей. Для работы на более масштабных праздниках нужно приглашать несколько специалистов.

У некоторых фотографов есть собственное оборудование для студийной съемки — специальные лампы, которые устанавливаются в разных частях зала. Такое дополнительное

освещение необходимо для качественной съемки в недостаточно светлых или слишком больших залах. Правда, его использование повлечет и дополнительные расходы — 100–250 долл. за вечер.

Видеооператоры запрашивают в среднем 200–300 долл. за вечер, а снятый материал передают заказчику на DVD.

СУВЕНИРЫ И ПОДАРКИ

Сувениры (от *фр.* *souvenir* — *букв.* «воспоминание, память») на корпоративном празднике обычно дарятся всем приглашенным. Причем, очень желательно, чтобы все гости получили одинаковые или равноценные сувениры. Это может быть забавная безделушка, зажигалка, брелок, ручка, коврик для мышки, блокнот, шуточный диплом, памятный значок, бейсболка и т. д. и т. п., вплоть до календариков и елочных игрушек (на Новый год). Все эти предметы должны как-то соответствовать идее мероприятия, иметь его символику или логотип компании.

Часто на корпоративных мероприятиях используют такой прием: в качестве сувенира сотрудникам компании вручают что-то, что можно использовать дома. В этом смысле идеальный подарок — кружка с корпоративной символикой, а к следующему празднику можно преподнести «фирменные» футболку, подставку под горячее, полотенца, ножи для пиццы, кухонную прихватку и т. д. Предполагается, что таким образом сотрудник унесет домой частичку компании или праздника. Однако имеет значение, чем занимается фирма. Согласитесь, неплохо иметь дома предмет с милым логотипом компании, выпускающей сок или шоколад. И, кстати, несколько слов о нанесении корпоративной символики на сувениры. Разумеется, она может быть на подарке, но все хорошо в меру. Так, например, вряд ли кто из сотрудников захочет носить футболку, на которой аршинными буквами будет светиться название фирмы. Когда дарят, то дарят сотруднику какую-то вещь, а не логотип, поэтому важно не переборщить. Хотя если есть желание подарить именно логотип, то сделать это можно следующим образом: изготовьте фирменное изображение компании в каком-нибудь необычном виде или качестве. Например, сделайте его в виде мягкой или елочной игрушки, или подарите гостям лого-

тип-магнит на холодильник, или надувной логотип для плавания.

Подарки дарятся за что-то (или в надежде на что-то). Если подарки для персонала, то за какие-то достижения и конкретным людям. А если подарки вручаются всем сотрудникам, то они дарятся в знак благодарности от руководства коллективу за их общую работу либо общие достижения, за преданность фирме. Поэтому подарки должны быть «весомыми», то есть обладать определенной ценностью и быть полезными или очень приятными.

В небольших (по количеству персонала) фирмах с подарками легче, ведь можно выбрать подходящий презент для каждого. В больших коллективах чаще всего заказывают одинаковые для всех подарки и уже дополнительно как-то поощряют особо отличившихся сотрудников.

Современная индустрия бизнес-подарков предоставляет огромный выбор: различные офисные принадлежности, галантерея, спортивные и дорожные костюмы, аксессуары для автомобилей, туристское снаряжение, посуда и многое-многое другое. Выбирать подарки вам придется не только исходя из ваших финансовых возможностей, но также и принимая во внимание профессию, возраст и пол ваших сотрудников, сложившиеся в коллективе взаимоотношения и степень демократичности руководства. Но есть и универсальные подарки: часы (настольные и наручные), деловые настольные приборы, аксессуары для мобильного телефона и т. д. Кстати, не обязательно непременно дарить какие-то предметы. Можно, например, приобрести для своих сотрудников туристические путевки с открытой датой, или подарочные сертификаты на услуги салона красоты, фитнеса или спорт-зала, или билеты в театр, на каток, на футбольные матчи или другие спортивные соревнования и т. д.

На подарки совершенно не обязательно наносить логотип компании. Но если вы считаете, что это обязательно — поставьте, чтобы он был как можно незаметнее.

Подарки VIP-гостям (вашим клиентам, спонсорам, партнерам и прочим контрагентам, с которыми работает заказчик) призваны показать уважение, продемонстрировать, как ценятся отношения с этими людьми. Кроме того, качество преподнесенного подарка отразится и на их мнении об уровне компании. VIP-подарки могут быть только индиви-

дуальными (для каждого приглашенного — особенный). И на этих подарках не должно быть никакой корпоративной символики. А по поводу того, что именно дарить VIP-приглашенным — однозначных советов здесь быть не может. Главное, чтобы подарок был достаточно дорогим, возможно даже пафосным. Так, например, мужчине можно преподнести бутылку дорогого коньяка, а если вы точно знаете, что он курит сигары — то хьюмидор или набор сигарных аксессуаров. Хорошим подарком партнеру может стать и книга — роскошно изданный альбом по искусству или истории города или, например, дорогой иллюстрированный фолиант о сигарах, спиртных напитках (псовой охоте, игре в гольф и т. д.).

Когда вручать подарки? Если вы приготовили отдельные подарки для некоторых сотрудников и для VIP-гостей и вам необходимо подчеркнуть факт их вручения, тогда необходимо внести это в сценарий мероприятия, заранее продумав, на каком этапе праздничной программы, кто и как именно будет их вручать.

Если же на вашем празднике предусмотрены одинаковые подарки для всех приглашенных (например, на новогодней вечеринке), то вручать эти подарки лучше всего в конце праздника, после завершения шоу-программы или вообще на выходе. Иначе ваши гости рискуют потерять свои подарки в суматохе праздника или просто забыть их.

ПОСЛЕ ПРАЗДНИКА

Хорошим тоном считается разослать сразу же после праздника от имени заказчика письма или открытки всем пришедшим на мероприятие гостям с выражениями своей признательности за то, что они посетили этот вечер. Проявленное таким образом к ним уважение непременно сыграет положительную роль при дальнейшем сотрудничестве. Желательно также письменно поблагодарить компании, которые помогли вам этот праздник организовать. Для них такие документы очень важны (потом они часто используют их в качестве рекомендательных писем). При подведении итогов прошедшего мероприятия полезно проанализировать допущенные ошибки и, учитывая приобретенный опыт, начинать готовиться к следующему проекту.

3.2. ФЕСТИВАЛИ

В словаре Ожегова фестиваль определяется как «общественное празднество, сопровождающееся показом различных искусств и конкурсов». Само слово происходит от *лат. festivus* — «праздничный» и означает массовое празднество, показ (смотр) достижений (плодов) какого-либо вида деятельности людей.

Первым известным в истории постоянно действующим с 776 года до н. э. фестивалем были общегреческие празднества и состязания (езда на колесницах, пятиборье, конкурсы искусств), которые устраивались в честь бога Зевса в Олимпии один раз в 4 года, длились 5 дней и назывались Олимпийскими играми. Другими, не менее известными фестивалями были Дионисии — проводимые в Древней Греции ежегодные празднества в честь бога Диониса (торжественные процессии, состязания драматургов, поэтов и хоров), которые длились несколько дней. На главном празднике — Великих Дионисиях — ставились с VI века до н. э. трагедии, а с V века до н. э. — комедии.

Разумеется, имеются многочисленные свидетельства и о проводимых в разное время в различных странах (как правило, при дворах просвещенных правителей) всевозможных конкурсах представителей какого-либо одного вида искусства. Но уже с древних времен особой популярностью пользовались именно «многопрофильные» фестивали, победители которых почитались не только в их собственной стране, но и становились известными в других. Интерес к проведению фестивалей был столь велик, что затмевал даже имущественные и территориальные интересы людей, принуждая их, как, например, во время Олимпийских игр, заключать перемирия во внутренних военных конфликтах, которыми так богата история Древней Греции.

Интерес этот не только не ослаб в наше время, но и стал еще более острым. Именно поэтому руководители современных государств довольно часто используют международные фестивали как инструмент политического урегулирования абсолютно не связанных с самим фестивалем проблем с одной стороны, и как повод для привлечения финансовых потоков из-за рубежа — с другой. Но каков бы ни был интерес

правительство, основное значение любого фестиваля заключено прежде всего в развитии и продвижении того вида или видов деятельности, результаты которого представляются на проводимом фестивале. Искусство на современном этапе, не теряя национальных корней, отчетливо приобретает планетарную общность. И чем масштабнее проводимое мероприятие, чем большее количество направлений деятельности и участников заняты в таком мероприятии, тем более успешно выполняет фестиваль возложенные на него и органами власти, и участниками задачи.

В связи с эскалацией масштабов фестивалей, особое значение приобретают четкость и точность формулирования исходных регламентирующих документов; построения структур управления организаций, осуществляющих пошаговое воплощение поставленных задач; широкое и подробное освещение всех аспектов фестиваля в СМИ.

Необходимо также признать, что любой фестиваль — это крупный бизнес (теперь и в нашей стране), а значит, с целью избегания конфликтов, правовые отношения его участников должны быть предусмотрительно исключительно внятно прописаны.

Как организационно-художественная форма массового зрелища, фестиваль является результатом деятельности профессионалов, которые должны подготовить соответствующие документы, провести организационную работу с органами исполнительной власти, общественными организациями, средствами массовой информации. Это масштабный праздник, требующий большой подготовительной работы.

У фестиваля сегодня может быть разнообразная тематика: фольклорная, театральная, джазовая, прикладного творчества и т. д. Часто фестивали определяются как специфические ритуалы или представления, специально спланированные для того, чтобы отметить какое-то важное событие, достичь конкретных культурных, социальных или корпоративных целей и задач.

Мнения и опыт. Самым крупным в настоящее время в России, без сомнения, является Московский международный кинофестиваль, который впервые проводился в 1935 году, затем был возобновлен в 1959 году, но это был уже по сути другой фестиваль; он проводился регулярно по нечетным годам под девизом «За гуманизм киноискусства, за мир и дружбу между народами». С 1995 года это ежегодное событие, за исключени-

ем 1998 года, когда Государственный комитет по кинематографии из-за экономических трудностей принял решение не проводить очередной кинофестиваль.

С 1972 года Московский международный кинофестиваль зарегистрирован Международной ассоциацией кинопродюсеров (ФИАП) по классу «А» наряду с кинофестивалями в Берлине, Каннах, Сан-Себастьяне, Карловых Варах и Венеции. По правилам в фестивале класса «А» могут участвовать фильмы, еще не демонстрировавшиеся на других международных кинопросмотрах, а к концу лета таких картин остается мало, в связи с чем сроки проведения были перенесены с июля на июнь.

В рамках Московского международного кинофестиваля традиционно проводятся информационные показы и ретроспективы фильмов лучших представителей мирового кинематографа, дни памяти, круглые столы, научные семинары, конференции, симпозиумы. С 1997 года проводится Форум молодых кинематографистов.

Не менее важны и задачи других, менее масштабных фестивалей. Какие цели ставит сегодня организатор, например, музыкального фестиваля? Это не только поддержка творческих коллективов, популяризация традиций исполнительского мастерства и выявление самобытных талантов. Прежде всего фестиваль имеет огромное значение для сохранения культурного наследия страны, что особенно актуально для провинции в условиях массового сокращения гастрольной деятельности профессиональных коллективов и солистов.

Крупные фестивальные проекты влияют на укрепление авторитета страны как прогрессивной державы, сохраняющей свои традиции и национальную культуру. Фестиваль может быть средством поддержки и развития этнической идентичности, стимулировать развитие культуры различных народов.

Необходимо отметить еще одну из важнейших задач фестиваля — это возможность самореализации любителей искусства. Десятки тысяч участников художественной самодеятельности разных возрастов ежегодно принимают в них участие. Единственным стимулом является их любовь к искусству и дарованный природой талант, поэтому вряд ли можно переоценить психологическое и воспитательное значение таких фестивалей.

Разумеется, любой фестивальный проект играет немало важную роль и в корпоративном общении руководителей творческих коллективов, музыкантов, режиссеров, мастеров декоративно-прикладного творчества. Работая вместе, они получают возможность обсуждать актуальные направления развития

жанров, повышать свое профессиональное мастерство. Неотъемлемой составляющей большинства фестивалей являются мастер-классы и творческие лаборатории, на которых делятся своими профессиональными секретами ведущие мастера искусств.

Яркий внешний антураж кратковременного действия музыкального фестиваля требует кропотливой работы различных специалистов. Здесь и обеспеченность музыкальными инструментами, и изготовление костюмов и реквизита, создание и распространение специальных методик, грамотное организационное и финансовое обеспечение проекта.

Менеджерской и режиссерско-постановочной группе необходимы особые профессиональные знания и практические навыки. Режиссеры должны внимательно и профессионально работать с артистами любого уровня для того, чтобы создать целостное и художественно-совершенное действие, отвечающее всем законам театрализации и массового народного праздника. Здесь важна не только зрелищность, но и особая атмосфера, эффект сопереживания, соучастия зрителей в действе.

И наконец, одной из важнейших особенностей музыкального фестиваля является участие в художественном творческом процессе многомиллионной зрительской аудитории. В основном население России проживает в провинциальных городах и селах, отдаленных от культурных центров. В крупных городах репертуар театров и филармонических концертов предполагает своего рода избранную аудиторию. Большинство населения либо вообще не посещает театры и концертные залы, либо посещает, но очень редко. Многим людям само понятие «храм культуры» внушает благоговейный страх, они чувствуют себя там чужими и уязвимыми, и поэтому у них даже не возникает мысли пойти на концерт. Однако ситуация меняется коренным образом, когда речь идет о широко разрекламированных культурных событиях, привлекательных для всех групп населения. Таким событием и являются фестивали, которые проводятся в «неконсервативных» общественных местах, а разнообразные художественные акции, предлагаемые в его рамках, доступны широкой аудитории.

Главной идеей фестиваля может быть оригинальность, превосходство, желание выйти за пределы повседневной деятельности, ограниченной стенами театров. Таким образом, фестивали территориально и тематически способны удовлетворить са-

мые разнообразные интересы населения. А внимание со стороны прессы укрепляет позицию руководства фестиваля по отношению к политическим лидерам, спонсорам и финансируемым организациям. Такой интерес объясняется тем, что фестивали и народные празднества вносят значительный вклад в социальную и экономическую жизнь страны, влияют на социально-культурную ситуацию в местах их проведения, привлекают внимание рекламными и коммуникационными ресурсами.

Органы власти, политические деятели и бизнес-организации (особенно в европейских государствах) стремятся стать покровителями культурных массовых мероприятий, пользующихся успехом, и готовы выделить средства. Это связано с возможностью публичного выступления, демонстрации своего покровительства искусству и тем самым приобретения положительного имиджа.

При организации фестиваля важно учитывать, что фестивальные события благодаря своей публичности могут быть не только желанной новостью для СМИ, но нести определенную PR-информацию. Исследователями замечена способность культурно-массовых мероприятий влиять на настроения, интересы и предпочтения людей. Этим и пользуются сейчас активно политики и бизнесмены.

Музыкальные фестивали — это уникальная среда, где обычно жесткие социальные нормы, регулирующие поведение, смягчаются и рождают особую одобренную социумом гедонистическую атмосферу, в которой человек может выразить себя. Благодаря тому, что публика на фестивалях всегда собирается ради общей и определенной цели, в ней действуют законы массы. Это делает ее более внушаемой. Повышению внушаемости способствует и праздничная, веселая непринужденная атмосфера. Посетители открыты для общения, настроены на положительное восприятие информации. Именно поэтому аудитория фестивальных мероприятий особенно интересна для рекламодателей и политических деятелей. Даже компании, производящие продукцию, не имеющую отношения к искусству, могут прорекламить свой товар с большей отдачей.

Планируя проведение музыкального фестиваля, следует прежде всего уделить особое внимание маркетингу этого «продукта». Необходимо определить тех, кто станет его потенциальным покупателем (потенциальную аудиторию), каков

будет спрос по отношению к затраченным средствам и какова финансовая выгода. И даже если организаторы фестиваля получение прибыли не ставят основной задачей, маркетинг все равно необходим, поскольку предполагает формирование особой аудитории для этого события. Разрабатывается рекламная стратегия, согласно которой задолго до выхода продукта на рынок потребителя следует информировать о его достоинствах или новизне. При этом акценты на предлагаемый продукт делаются с учетом потребительской ситуации в конкретный период времени.

При организации фестиваля необходимо определить и точные рамки его проведения, что положительно влияет на его посещаемость. Ограничение возможности посетить мероприятие в связи с его кратковременностью заставляет посетителей не откладывать покупку билетов, в то время как посещение местной оперы или концертного зала можно отложить просто потому, что туда можно сходить в любой другой день.

Важной отличительной особенностью фестивальных мероприятий от стационарной деятельности учреждений культуры является юридическая, административная и творческая свобода. Поскольку фестивали контролируются меньше, чем другие концертные организации, при их организации можно более свободно составлять программу. С организацией фестиваля связано и большое количество рисков, так как при проведении подобных мероприятий участвует большое количество людей, здоровье которых может быть подвергнуто опасности. Поэтому необходимо обеспечить на фестивале присутствие служб безопасности. Погода также является примером непредвиденного риска. Фундамент эффективной стратегии риск-менеджмента касается трех ключевых принципов: первый — определить все потенциальные риски, второй — вероятность их появления, третий — минимизировать риск, используя технику планирования, чтобы исключить, насколько это возможно, вероятность его возникновения и вовремя контролировать проблему.

Исчерпывающая стратегия риск-менеджмента должна свести к минимуму возможные неприятности, а также обеспечить соответствие законам и положениям местных властей. Непредвиденные обстоятельства тоже должны быть спланированы, чтобы при возникновении проблем мероприятие не ставилось под угрозу срыва.

Музыкальные фестивали — это не только публичное действие, но и готовый рекламный продукт, с помощью которого можно:

- формировать и продвигать торговые марки (бренды);
- привлекать туристов в места проведения фестивалей;
- рекламировать товары и коммерческие фирмы;
- создавать имидж политических деятелей, партий, общественных движений, организаций;
- формировать имидж региона, города, преобразовывать городскую среду;
- привлекать внимание к проблемам общества, экологии;
- развивать культурные потребности посетителей фестивалей.

Актуальность темы фестивальной практики в контексте современных преобразований в обществе действительно возрастает, заметно активизировалась творческая инициатива населения.

Статистика свидетельствует о том, что за последние пять лет фестивальное движение переживает новый виток развития. Заметно стремление различных возрастных и социальных групп к возрождению народных традиций и восстановлению уникальных особенностей культурно-исторической среды обитания каждого народа. Наблюдается массовый приток детей и молодежи в творческие коллективы. Именно фестивальные проекты и различные творческие конкурсы рассматриваются сегодня руководителями регионов как средство оживления культурной жизни территории и как ресурс ее социального и экономического развития*.

3.3. ЦЕРЕМОНИИ

Яркими специальными событиями являются **церемонии**. Так, торжественная церемония награждения — это не столько «протокольное» подведение профессиональных итогов минувшего сезона, но и долгожданный театрализованный праздник

*В этом плане чрезвычайно интересен обширный опыт отечественного и зарубежного опыта подготовки и проведения лучших европейских фестивалей, включая 1707 адресов фестивальных центров, который приведен в книге «Фестивальный менеджмент. Российский и зарубежный опыт. Практические советы, как эффективно управлять фестивалем. — М.: ART-менеджер, 2007. — 424 с.

как служителей сцены, так и представителей всех творческих профессий, студенческой творческой молодежи. Это редкая возможность неформального общения художественной элиты с представителями законодательной и исполнительной власти, бизнесменами, журналистами. Прочно вошли в общественную театральную жизнь церемонии вручения премий «Золотая маска», Международной премии Станиславского, «Золотой софит».

К церемониям относятся, например, такие события все-российского масштаба, как регулярные церемонии вручения высших общественных наград, проводимые Международной академией меценатства и Международной академией общественных наук.

Церемонии используются и в бизнесе. Так, церемонии открытия обычно знаменуют собой начало нового бизнеса, становление новой услуги компании — это начало нового этапа в жизни компании. Церемония открытия нового корпуса производственных мощностей, нового завода направлена на укрепление имиджа, улучшение репутации компании среди инвесторов, акционеров, потребителей. Демонстрация современного оборудования и последних технологий косвенно свидетельствует о возможности обеспечения высокого качества продукции. Демонстрация хороших условий работы помогает привлечь лучшие кадры. Кроме того, церемония открытия способствует укреплению корпоративного духа и лояльности занятых. Улучшаются отношения с местной общественностью, поскольку в районе создаются новые рабочие места. Официальное открытие нового магазина направлено на привлечение новых покупателей и партнеров.

Необходимость в паблисити, или позитивной известности, делает участие в церемонии открытия значимым не только для бизнеса, но и для политиков, государственных должностных лиц и неприбыльных организаций. Открывая новый корпус университета, делового центра, новую школу, больницу, политик или председатель администрации города усиливает позитивные стороны своего бизнеса, что обеспечивает ему дополнительную поддержку на выборах. Представители открываемых школ или больниц могут быть заинтересованы в церемонии открытия с участием представителей городской администрации, поскольку она создает им новую возможность известить общественность о своих достижениях или нуждах.

Официальное открытие медицинского или образовательного учреждения часто обнаруживает серьезную общественную проблему и служит стартом для развертывания фандрейзинговой деятельности — сбора средств на решение социально значимой проблемы или задачи.

Церемония открытия может быть полезной не только для заводов, магазинов, ресторанов, отелей, но и для определенных типов офисных помещений, складов, транспортных станций и кораблей.

Аналогом мероприятия открытия служит торжественный полет, вояж или автопробег по новому маршруту.

Выбор персоны, лично открывающей объект, предполагает несколько вариантов. Это может быть мэр города, министр или председатель городской администрации, министр или председатель ведомства, курирующего сферу деятельности объекта, парламентарий, известный спортсмен, артист, общественный деятель. Критериями выбора служат общественная значимость, доступность, заинтересованность, а также цена (для артистов и спортсменов). Общественный статус персоны прямо пропорционально влияет на интерес СМИ к церемонии. Участие в церемонии мэра может обеспечить больше шансов для широкого и подробного освещения события в СМИ, чем участие менее известного депутата. Чем выше статус приглашенных лиц, тем выше интерес СМИ к церемонии, тем более широко она будет освещена. Однако чем выше статус персоны, тем больше вероятно необходимость обеспечить ей замену на случай занятости. И чем более высокопоставлена персона и прочие приглашенные, тем выше затраты на проведение мероприятия, потому что растут затраты на обслуживание охраны и сопровождающих — на их размещение, питание и перевозки.

Если со стороны официальных лиц не ожидается заинтересованности в участии в церемонии, следует ориентироваться на хорошо известных спортсменов или представителей индустрии развлечений. Для церемонии открытия нового магазина такие персоны весьма уместны, их участие способно обеспечить отражение события в местных газетах. Однако еще раз напомним, что, в отличие от официальных лиц, спортсмены и артисты получают гонорар за свое участие. Так, например, в Великобритании цена может составлять от одной до нескольких тысяч фунтов стерлингов. За эти деньги персона

может появиться на церемонии, провозгласить открытие объекта и сразу исчезнуть. Другие персоны, и необязательно более дорогостоящие, способны при этом провести день на объекте среди гостей и потребителей, раздавая автографы и беседа с сотрудниками.

Нередко официальное открытие происходит уже после фактического открытия объекта, так как интересы бизнеса могут требовать начала функционирования объекта до того, как торжественная церемония открытия с участием почетных гостей и официальных лиц может быть проведена. В таком случае объявляются две даты — дата фактического открытия с небольшой церемонией и «официальное открытие с визитом или общественным мероприятием».

Для проведения церемонии составляется программа и сценарий. Готовятся пресс-релизы и бэкграундеры — фоновая информация для медиа — история компании, профили главных управляющих. Также в материалах для прессы дается характеристика «виновника торжества». Обеспечивается присутствие фотографа на случай, если фотограф из СМИ не придет или пропустит интересный кадр. Извещение-приглашение в СМИ следует сделать как для журналиста или редактора новостей, так и для фоторепортеров. Важно определить специальное место для журналистов и создать им условия для работы.

ЦЕРЕМОНИИ ВРУЧЕНИЯ НАГРАД И ПРЕМИЙ

Для целей PR церемонии вручения наград важны: это яркие события, они привлекают внимание общественности, об этом охотно сообщают СМИ. Поэтому PR-служба и руководство фирмы должны отслеживать информацию о конкурсах и премиях (международных и федеральных, региональных и отраслевых) и активно участвовать в них. Заявку на участие в конкурсе можно подавать от своей организации, также от общественных организаций, профессиональных ассоциаций и объединений.

В церемонии вручения можно участвовать в трех ипостасях: как учредителей премии (и соответственно — организаторов церемонии), участников жюри данного конкурса, получателей наград и премий. В первом случае речь идет о стандартном алгоритме подготовки специального мероприятия.

Во втором — о пассивном, хотя и респектабельном участии в мероприятии. В третьем — алгоритм PR-действий довольно прост:

- 1) подготовка ответного выступления;
- 2) само выступление представителя фирмы (текст лучше не читать «по бумажке» — выступление должно выглядеть экспромтом);
- 3) одно или несколько интервью СМИ по окончании церемонии;
- 4) подготовка и рассылка пресс-релизов;
- 5) коллектив должен быть в курсе радостной новости, поэтому не помешает выставить награду или вывесить соответствующий диплом или сертификат для всеобщего обозрения;
- 6) корпоративное мероприятие (праздник) по случаю достигнутого успеха.

3.4. ШОУ-МЕРОПРИЯТИЯ

Одной из основных особенностей проведения PR-мероприятий в сфере шоу-бизнеса является возможность привлечения внимания средств массовой информации за счет использования громких имен. Газеты и журналы с удовольствием используют любой информационный повод для публикации фотографии культового актера или музыканта. Таким образом, заявив участником презентации звезду, вы существенно увеличиваете шансы на публикации в прессе, а также приезд съемочных групп. И если на презентацию новых суперхолодильников заманивать журналистов придется с помощью фуршета, подарков и прочих знаков внимания, при этом проплачивая упоминание названия суперхолодильника и его производителя в крохотной заметке, то на презентацию нового клипа или пластинки популярной группы журналисты будут выстраиваться в очередь. Однако это же и порождает определенные сложности. Никому не нужны «желтые публикации», хотя существует мнение, что важно попасть на первую полосу и не имеет значения, что именно о тебе пишут (кстати, считается, что именно такая скандальная политика принесла популярность небезызвестному дуэту «Тату»). Тем не менее, если задачи устроить скандал, чтобы попасть в вечерние новости, не стоит, следует проявить осторожность. Все

приглашенные вами журналисты должны быть проверенными, кроме того, следует заранее договориться о характере последующих публикаций. Возможно, есть моменты, которые хотелось бы замолчать, и наоборот, имеются детали, требующие обязательного упоминания. Кстати, именно из-за необходимости расставить акценты следует перед началом мероприятия провести инструктаж с теми, кто будет выступать на пресс-конференции и презентации. Иногда следует подготовить для своих «подопечных» примерный текст выступления, особенно заострив их внимание на том, с чего нужно начать.

Во время проведения мероприятия кто-то из менеджеров должен всегда быть рядом с основными участниками — во-первых, чтобы оградить их от излишнего внимания прессы и не допустить конфликта, а во-вторых, чтобы проследить, не забыл ли артист пройденный перед началом мероприятия инструктаж. Такое «покровительство» должно быть максимально ненавязчивым.

Мнения и опыт. Чрезвычайно повышает действенность шоу участие в нем уже известных персонажей. Так, при подготовке новогоднего детского шоу были высказаны пожелания увидеть в программе что-то новое, интересное, какой-то сюрприз, потому что каждый год зрители видят одних и тех же персонажей и мало что меняется в программе. Организаторы предложили пригласить какую-нибудь эстрадную звезду или шоу-группу. Поступили предложения пригласить эстрадных звезд, таких как Дима Маликов или группа «Иванушки International». Но чтобы пригласить их участвовать в новогоднем представлении для детей совместно с шоу-группой «Бабки-ежки», нужно платить большие гонорары, а это может сделать мероприятие убыточным. Тогда почему бы не пригласить эстрадных звезд, которые уже не пользуются большой популярностью, но по-прежнему любимы зрителями? Так возникла идея обратиться с предложением к группе «На-На», чей пик успеха пришелся на 1990-е годы. Переговоры прошли успешно, тем более что основную прибыль планировалось получить от дополнительного вечернего выступления группы в ресторане гостиницы «Советская».

Ключевой фигурой в процессе организации и постановки любых шоу-программ является продюсер. Само понятие появилось в 1920 году в театральной деятельности, а потом нашло свое отражение и в кино. В России продюсерами в кинематографе называли директоров картин, а в театре — директоров постановки. Это люди, которые определяли бюджет и бухгалтерию постановки. Продюсеры того времени приглашали разных артистов на роли, устраивали кастинги, договаривались с музыкантами и поэтами-песенниками. В современной России продюсер является не только основной фигу-

рой, который ведет все дела артиста и решает практически все, но и зачастую инвестором проекта.

Основные функции продюсера:

1) стратегическая — проведение анализа ситуации и разработка прогнозов, на основе которых ставятся цели продюсерской организации;

2) административная — контроль, оценка результатов, поощрение и наказание;

3) экспертно-инновационная — знакомство с новинками рынка и создание условий для безотлагательного внедрения наиболее перспективных в практику;

4) социально-психологическая — создание в коллективе благоприятного морально-психологического климата, поддержание традиций, разрешение, а лучше предотвращение конфликтов, формирование стандартов поведения;

5) лидирующая — контроль за тем, чтобы конкретные действия членов его команды не противоречили общим интересам, не подрывали внутреннее единство группы.

Планирование театрализованных (театрализация — это соединение документального и художественного материала по законам театра и драматургии с целью определенного воздействия на публику) программ требует значительного времени из-за большого объема работы. То есть без партнеров продюсеру не обойтись.

В процессе подготовки культурно-досуговых мероприятий продюсер взаимодействует с большим количеством партнеров:

- официальные структуры (департаменты, министерства, комитеты и т. п.);
- фирмы-прокатчики технических средств (световое, звуковое, сценическое оборудование и т. п.);
- букинг-агентства и рекрутинговые агентства;
- художественно-производственные мастерские;
- представители служб МЧС;
- финансовые учреждения (банк, финансовые компании);
- рекламные агентства;
- концертные залы, стадионы, сценические площадки и т. п.;
- средства массовой информации (издательства, телевидение, радио, Интернет);
- транспортные службы;
- гостиницы и многие другие структуры, необходимые при организации мероприятий.

3.5. КОНКУРСЫ И ЛОТЕРЕИ

Данные виды специальных событий могут организовываться самостоятельно, но чаще используются в рамках других событий и мероприятий как часть праздника, выставки и т. п.

Конкурс — не что иное, как познавательно-развлекательная форма отдыха, позволяющая выявить лидирующих участников в какой-либо области, это всегда состязание, столкновение, борьба за лидерство, проявление творческого потенциала и инициативы, выдумки и изобретательности; это активная форма культурного отдыха, возможность насыщенного и интересного общения. Отличительными чертами конкурса являются самобытность, разнообразие, неожиданность.

Большой популярностью пользуются театрализованные конкурсы с тематикой, близкой к профессиональной деятельности участников-игроков. Такие конкурсы вызывают интерес и у зрителей, параллельно формируется положительный настрой аудитории в связи с вниманием к их субкультуре. Если организаторы конкурса используют в процессе проведения конкурса профессиональный сленг и шутки, принятые у этого сегмента аудитории, то они добьются еще большего успеха. Для зрителей-участников это еще и уникальная возможность раскрыться, продемонстрировать свои таланты в профессиональной деятельности перед коллегами и начальством, тем самым повысить свою оценку в их глазах.

В итоге любого конкурса должен быть выявлен победитель — таково главное отличие конкурса от других событий. Эта задача возлагается на жюри, от членов которого требуется строгая объективность, эстетический вкус, чувство юмора, внимание к реакции зрителей на выступление. Не помешает и знание хотя бы азов тематики конкурса (если он, например, связан с профессиональными навыками участников).

Характер конкурсных заданий требует от участников разносторонних качеств: ловкости, находчивости, эрудиции, хороших вокальных и общефизических данных, необходимо быть в курсе последних новинок культуры, искусства, шоу-бизнеса и других областей, которые касаются тематики конкурса. Ни в каких иных special events нет такого простора

для импровизации, самодеятельности, творческого самовыражения, причем наряду с предварительной подготовкой возможна импровизация.

Непосредственным распорядителем конкурса выступает ведущий, служащий связующим звеном между жюри, командами и зрителями, и от его мастерства зависит большая часть успеха. Он, словно лоцман в сложном и (часто) опасном проливе, проводит корабль мероприятия, минуя острые рифы и мели. В его функции входит:

- предварительная (совместно с режиссером) разработка основного сценария и вариантов на случай, если основной сценарий надо поменять по причинам любого рода — от накладок с аппаратурой до неявки исполнителей;
- нахождение контакта в том числе с незнакомой аудиторией;
- проведение программы по возможности близко к сценарию и таймингу;
- согласование командной работы всех служб, участвующих в действе. Ведущий в данном случае является дирижером, так как его все видят и он находится в фокусе внимания ивента;
- заполнение пауз, связанных с нарушением или изменением тайминга, за счет своих актерских данных и использования дополнительных или запасных номеров;
- главенствующая роль в создании атмосферы праздника;
- иногда решение вопросов по осуществлению неформальных коммуникаций между участниками или группами участников. Речь идет о неформальном PR, который чрезвычайно эффективен и невозможен в протокольной ситуации;
- конференс;
- контроль ситуации и состояния аудитории (используется сценарий и свой опыт). Ведущий должен провести зрителей по всем контрольным точкам: знакомство, «раскачка», раскрепощение, кульминация, насыщенная фаза, финал. После финала у зрительской аудитории должно остаться чувство полного удовлетворения. Если хотят продолжения — значит, недоработали (зритель не «наигрался»), если ушли раньше — не «раскачали». И то и другое — грубые ошибки, свойственные непрофессионалам. Как выбрать ведущего и какие критерии взять за основу?

Самое главное — у ведущего должна быть профильная подготовка. В идеале речь идет о высшем театральном образовании, тогда есть гарантия, что ведущий правильно говорит, умеет двигаться и работать в команде, владеет техническими средствами (микрофон и т. д.), как правило, широко образован (для контакта с разными субкультурными группами), его не просто сбить с толку, обаятелен (это профессиональное качество) и готов перевести зрителей в яркий мир предполагаемых сценарием обстоятельств.

Но special events много, а настоящих ведущих мало. Поэтому можно обойтись непрофессионалами (но профессионалами в смежных профессиях). При выборе такого ведущего менеджер и режиссер конкурсной программы должны принимать во внимание:

- а) специфику зрелища и соответствие ей фактуры ведущего (внешность, возраст и т. п.);
- б) речь ведущего (тембр, дикция, темпоритм и т. п.);
- в) коммуникабельность;
- г) наличие хорошей памяти и чувства юмора;
- д) пластичность;
- е) импровизаторские способности;
- ж) обращение с техникой.

Построение любого события в расчете на талант ведущего и его сценический имидж оправдало себя в тех случаях, когда организаторы проводили отбор кандидатов на конкурсной основе.

ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ РАЗРАБОТКИ КОНКУРСНЫХ ПРОЕКТОВ

Поскольку организация культурно-досуговых мероприятий деятельность творческая, то этапы подготовки всегда различные и могут варьироваться. Но основные этапы разработки театрализованных конкурсных программ выделить можно.

Организационно-подготовительный этап конкурсной программы включает:

1. Определение темы, идеи, целей и задач мероприятия. Каждый проект в сфере культуры начинается с идеи, с определения темы проекта, жанра, цели, идеи и задач, будет ли она востребована. Об этом надо иметь четкое представление, перед тем как разрабатывать этапы подготовки проекта.

Идея — это то, ради чего создается конкурс, основная мысль, основной вывод.

Очень многое зависит от четкого замысла, выбора жанров и формы проведения программы. Менеджер должен продумать все от начала до конца, от идеи до закрытия занавеса.

2. Разработка нормативных документов:

- а) положение о проведении конкурса;
- б) подготовка необходимых решений местной власти о проведении конкурса;
- в) решение вопросов о финансировании конкурса хотя бы частично за счет бюджета; организация финансирования конкурса за счет спонсоров, рекламодателей, меценатов;
- г) составление и утверждение сметы затрат;
- д) разработка договоров и другие документы.

3. Создание организационного комитета по проведению конкурсной программы.

Творческо-постановочный этап включает:

1. Определение творческо-постановочной группы, в которую входят: директор, продюсер, режиссер-постановщик, сценарист, художник-постановщик, сценарист, главный бухгалтер, менеджер, звукорежиссер, художник по свету, хореограф, актерская труппа и др.

2. Написание сценарного плана и далее — собственно сценария, разработка оформительских эскизов. Сценарий — драматургическая основа мероприятия, драматургия — сюжетно-образная концепция зрелища. Создавая сценарий мероприятия, надо учитывать композицию — чередование номеров, которое обеспечивает нарастание эмоционального воздействия на зрителя.

Композиция состоит:

- а) из завязки — события, с которого начинается основной конфликт; завязка может включать пролог — краткий рассказ;
- б) экспозиции — начала театрализованной программы и инверсии — показа перед началом действия, чем закончится конфликт;
- в) кульминации — пик конфликта;
- г) развязки — исчерпывание конфликта, снятие напряжения;
- д) финала — эмоционально-смыслового завершения мероприятия.

Также при создании сценария надо учитывать:

- действенность (много яркого действия);
- сиюминутность перевоплощения;
- конфликтность;
- актуальность темы;
- наличие игровых элементов;
- эффект сопереживания;
- «привязку» программы к событийной, жизненной основе.

3. Ведение переговоров с творческими коллективами и артистами, сбор заявок от участников, утверждение сценария, формирование жюри, утверждение ведущего. Переговоры надо проводить после того, как будет готов сценарный план. Когда утверждают состав участников, тогда необходимо утвердить и сценарий. Сбор заявок от участников и их фонограмм надо завершить за месяц до начала мероприятия. Жюри обычно формируется из представителей комитета по культуре, из специалистов по тематике конкурса, из театральной, актерской среды. По результатам проведения отбора на конкурсной основе утверждают ведущего мероприятия.

4. Организация репетиционного процесса:

а) застольные репетиции — знакомство со сценарием, распределение ролей, работа над текстом;

б) монтажные репетиции — монтаж света, музыки, эффектов, декораций, т. е. работа с техническими службами;

в) сводная репетиция — определение порядка выхода исполнителей;

г) прогонные репетиции — показ программы по кускам и полностью;

д) генеральная репетиция — показ всей программы с техническим обеспечением, костюмами и т. п.

Техническо-подготовительный этап предполагает:

1) мероприятия по аренде зала — подписание договора с арендодателем, условия выполнения бытового и технического райдеров, определение сроков и оплаты аренды;

2) заключение договоров на аренду реквизита и декораций, костюмов, оборудования для технического обеспечения мероприятия, светового и звукового оформления.

Этап рекламной деятельности состоит:

1) из подготовки и изготовления полиграфической и рекламной продукции: афиш, флаерсов, программ, календариков, буклетов, видео-, аудиороликов, билетов;

2) размещения рекламы в СМИ:

- рассылка пресс-релизов во все федеральные и региональные средства массовой информации, по случаю проведения мероприятия;
- организация и участие в пресс-конференции по поводу мероприятия с размещением баннера;
- размещение информации о проведении мероприятия в ведущих СМИ региона;
- теле- и радиопродукция, реклама в электронных средствах массовой информации:
 - размещение в эфире всероссийской телекомпании рекламного ролика мероприятия с указанием генерального спонсора;
 - размещение в эфире коммерческой радиостанции рекламного ролика мероприятия с указанием генерального спонсора;
 - включение эксклюзивного интервью или сюжета о мероприятии в телевизионную версию или в программу на радиостанции;
 - размещение информации о мероприятии на официальном сайте организации;

3) наружная реклама: размещение афиши о мероприятии на рекламных местах города, в вузах, бизнес-центрах и правительственных учреждениях;

4) внутренняя реклама: размещение баннера или рекламного щита во время и в месте проведения мероприятия; распространение рекламной продукции (программки, флаерсы и буклеты) на мероприятии.

5) Реализация билетов через театральные кассы города, распространителей, рассылка билетов с курьером по коллективным заявкам.

Завершающий этап организации театрализованного конкурса включает:

1. Проведение общего собрания персонала организации:

а) распределение полномочий на день проведения мероприятия;

б) разрешение вопросов, проблем, возникших в ходе подготовки.

2. Оформление сцены.

3. Выплату гонорара приглашенным исполнителям и коллективам, оплату работы режиссера, помощника режиссера,

администратора, ведущих, звукорежиссера, художника по свету, хореографа и др.

4. Встречу и размещение жюри, гостей.

5. Написание творческого отчета по проведению мероприятия.

Умение четко организовать весь цикл мероприятий от замысла программы до обеспечения всех условий для создания конкурса и успешного его проведения — это показатель настоящего профессионализма менеджера-продюсера. Создание театрализованной конкурсной программы является сложным, многоступенчатым, творческо-производственным процессом, который объединяет множество направлений различной деятельности.

Мнения и опыт. Театрализованная программа «Театральные игры на Кубок Гертруды» в жанре «капустник» — одно из таких специальных театральных проектов. Она проходит в рамках программы «Театральный марафон» — ежегодных городских театрализованных конкурсов, объединяющих театральные курсы творческих вузов, коллективы разных жанров и молодых артистов театров.

Главная идея конкурсной программы «Театральные игры на Кубок Гертруды» — это выявление самых профессиональных, талантливых актерских и режиссерских коллективов среди театральных курсов творческих вузов, коллективов разных жанров и молодых артистов театров. Для награждения победителей организаторы приготовили диплом «Обладателя специального приза в номинации „Самый смешной номер“», диплом «Победителя в номинации „Самый музыкальный номер“» и диплом «Победителя в номинации „Самый танцевальный номер“». Самый главный приз — переходящий «Кубок Гертруды» и диплом «Обладателя Кубка Гертруды».

Конкурсы и лотереи могут быть возобновляемыми, ежегодными и разовыми. Основная разница между ними заключается в том, насколько часто они проводятся.

Возобновляемые конкурсы и лотереи проводятся постоянно в течение длительного промежутка времени (у них может не быть предварительно установленного конца). Так, радиостанция или телевизионный канал могут проводить конкурс «Бесплатный обед», в котором победитель награждается обедом на две персоны в местном ресторане (это пример совместно финансируемого рекламно-пропагандистского мероприятия).

Ежегодный конкурс или лотерея проводятся каждый год в одно и то же время. Их проведение становится традицией, способствующей продвижению товара или услуги. Чаще все-

го эти события приурочены к каким-либо праздникам, хотя это и не обязательно. Например, радиостанция может проводить каждый год один и тот же рождественский конкурс. При проведении ежегодных конкурсов обычно от раза к разу растет их уровень и количество участников.

Разовые конкурсы или лотереи появляются и исчезают, их длительность может составлять всего несколько недель. Их не планируют продолжать слишком долго или повторять, хотя организатор и может принять решение о том, чтобы возобновить какой-нибудь разовый конкурс в будущем.

ЦЕНА ВОПРОСА

Конкурс или лотерея в качестве части более масштабного мероприятия дает его участнику возможность что-нибудь выиграть. Приблизительно 10–20% ваших ресурсов, выделенных на маркетинг, должны быть отданы конкурсам и лотереям.

Многие менеджеры недооценивают значение конкурсов и лотерей. Они это объясняют тем, что публика мало участвует в этих мероприятиях, что на этом можно разориться. Вообще говоря, все эти замечания могут оказаться вполне справедливыми, если конкурс будет плохо продуман или плохо проведен. Однако хорошо продуманные и проведенные конкурсы обеспечивают менеджеру огромные преимущества. В тот день, когда людям разонравится получать что-то просто так или когда им надоест то маленькое веселье, которое они получают, участвуя в конкурсах, — вот тогда о них можно будет забыть.

Поскольку мы живем в обществе, в котором постоянно производится обмен одной стоимости на другую, мы рано учимся тому, что «не бывает такого понятия, как бесплатный обед» и «в этом мире за все надо платить». Всякий раз, когда человеку действительно удастся получить что-то просто так, что происходит, если становишься победителем какого-нибудь конкурса, это всегда приятное и запоминающееся событие. Вот почему размер призов, в сущности, практически не имеет значения. Предположим, на концерте ведущий программы объявляет номер билета и говорит, что этот человек выиграл приз, хотя и не очень дорогой, человеку все равно будет приятно получить его, тем более на концерте. Нет ничего плохого в маленьких призах. Это верно, что лишь немногие люди по отношению ко всему населению принимают участие

в конкурсах и лотереях. Но ведь по сравнению со всем населением мало людей вообще что-то делает. Цель конкурса в любом случае заключается не в том, чтобы обеспечить в нем массовое участие. Она состоит в том, чтобы создать атмосферу праздника.

ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

В организации конкурсов и лотерей следует руководствоваться рядом правил.

- Используйте комбинацию разных видов конкурсов. Создайте хорошие рекламно-пропагандистские традиции при помощи двух или трех ежегодных акций. После этого надо предусмотреть возможность для проведения каждый год одного-двух разовых мероприятий. (Можно не планировать заранее каких-либо конкретных разовых конкурсов или лотерей, но следует быть готовым прибегнуть к их помощи, если представится соответствующая возможность или появится хорошая идея.).
- Упростите условия участия. Если возникают затруднения с привлечением людей к участию в конкурсе или лотерее, то, по всей вероятности, это объясняется тем, что для участия в состязании требуется приложить слишком много усилий. Любые действия, которые выходят за рамки того, чтобы просто заполнить бланк для участия или ответить на какой-нибудь простой вопрос, являются слишком усложненными.
- Сделайте правила как можно более ясными. Если любой человек не может ухватить суть конкурса в течение первых 4 секунд, а также в течение первых 15 секунд не может понять, как стать его участником и победителем, — условия конкурса объяснены недостаточно четко.
- Пусть будет множество победителей. Много обладателей меньших по стоимости призов всегда лучше, чем мало обладателей более внушительных призов.

Конкурсы обладают рядом специфических достоинств и преимуществ. Например, они являются прекрасным способом привлечь новую аудиторию, посетителей, потребителей, а существующих клиентов сделать еще более активными приверженцами организации и ее деятельности. Кроме того, бланки, заполненные для участия в конкурсе, дают возможность получения имен для базы данных.

4

ВЫСТАВКИ, ЯРМАРКИ

Мировая выставочно-конгрессная деятельность сегодня — это более 2,5 тыс. выставочных мероприятий в год, около 3 млн м² выставочных площадей, более 250 тысяч участников и более 20 млн посетителей выставочных мероприятий. Это серьезная индустрия, которая сформировалась и имеет огромные перспективы развития. Так, по экспертным оценкам, оборот в сфере выставочно-ярмарочной деятельности составляет примерно 200–300 млн долл. в год. Экономическая эффективность от деятельности 58 выставочных организаций, являющихся членами Союза выставок и ярмарок, может составить в 2010 году от 100 до 110 млн долл.

Сегодня можно провести четкую параллель между сферой международных отношений и сферой бизнеса, они охватывают разные вопросы и преследуют разные цели в своей деятельности, но тем не менее имеют много общих черт. Нет необходимости говорить о том, что сложность и многоплановость отношений, существующих в дипломатии, присутствует в полной мере и в сфере бизнеса. Стремительно увеличивается количество игроков на деловом рынке, происходит постоянная диверсификация проблем и вопросов, связанных с развитием бизнеса, отношениями между деловыми партнерами, взаимодействием между государственными структурами, предпринимателями и клиентами, появляются новые технологии и управленческие решения. Усиление

взаимозависимости между всеми участниками делового пространства зачастую требует организации таких мероприятий, как конгрессы, конференции, круглые столы, семинары.

Примечательно, что основное отличие в подходе к организации конгрессно-выставочных мероприятий между Россией и зарубежными странами заключается в том, какой вид организации занимается разработкой и реализацией мероприятия. Так, в нашей стране большая часть отраслевых событий деловой жизни организуется несколькими ведущими конгрессно-выставочными операторами. При этом следует отметить, что одним из главных условий запуска любого подобного проекта является наличие у мероприятия поддержки профильных органов государственной власти — отраслевых министерств, ведомств, агентств и комитетов, первые лица которых, как правило, становятся членами организационных и программных комитетов. Одновременно с этим указанные структуры самостоятельно проводят открытые заседания по насущным тематикам.

В Европе и Северной Америке можно наблюдать ситуацию, противоположную российской, — здесь подавляющее большинство крупных отраслевых конгрессных мероприятий инициируется и воплощается в жизнь отраслевыми объединениями — ассоциациями, союзами, конфедерациями. В руках именно этих структур сосредоточена наиболее актуальная и полная информация о той или иной отрасли, также эти организации находятся в непосредственной тесной связи с ведущими отраслевыми специалистами, которые, как правило, являются одновременно и первыми лицами компаний-членов отраслевых объединений.

В настоящее время в нашей стране активно разрабатывается положение «О порядке организации выставочно-конгрессной деятельности в Российской Федерации». Проект направлен на качественное развитие выставочно-конгрессной деятельности как одного из важнейших инструментов продвижения товаров и услуг на внутренний и внешний рынки. К этой работе активно подключаются регионы и территориальные торгово-промышленные палаты. В процессе содействия развитию выставочно-ярмарочной деятельности проект положения неоднократно обсуждался на заседаниях российского Союза выставок и ярмарок, Экспоклуба, а недавно необходимость такого документа была подтверждена решени-

ем Комитета по промышленности, строительству и наукоемким технологиям Государственной Думы Федерального собрания РФ.

Стоит отметить, что еще в 2001 году в структуре Правительства РФ была сформирована Комиссия по развитию выставочно-ярмарочной деятельности, одной из основных функций которой также стало обсуждение проблем развития конгрессного бизнеса и выработка путей их решения. Весной того же года этим органом была разработана концепция развития выставочно-ярмарочной деятельности в Российской Федерации, а также план реализации основных направлений данной концепции. В рамках концепции рассматриваются вопросы, связанные с подготовкой и проведением выставочно-конгрессных мероприятий на территории России, а также с участием российских организаций в выставках и ярмарках за рубежом. Одной из основных задач Комиссии стала разработка федерального закона о выставочно-ярмарочной деятельности. Однако эта идея на данный момент так и не воплощена в жизнь.

В современной выставочной терминологии в рамках выставочно-ярмарочных мероприятий, носящих рыночный, коммерческий характер и позволяющих экспоненту использовать все маркетинговые инструменты в процессе презентации результатов своей хозяйственной деятельности, различают выставку, ярмарку и выставку-ярмарку.

Под выставкой понимается организационное мероприятие по продвижению продукта с заранее обусловленным количеством участников, сроком и местом проведения. Понятие выставки-ярмарки, представленное в Концепции развития выставочно-ярмарочной деятельности в Российской Федерации от 29 марта 2001 года, не выявляет отличительные особенности выставок и ярмарок: «Выставка-ярмарка — это рыночное мероприятие, на котором экспоненты представляют на основе выставочных образцов производимые товары и услуги».

В объединенной Европе принято отличать понятие «выставка» от понятия «ярмарка» не только качественным составом посетителей, но также масштабами и локализацией события. Деление идет на: «крупные торговые ярмарки», которые не привязаны к конкретным категориям продуктов и полностью открыты для публики; «показы и выставки/ярмарки» для специализированной, профессиональной аудитории; наконец, выставки, которые не связаны с жестким

календарем и «соответствуют интересам группы субъектов экономической деятельности», решивших «выставить свои продукты в заданном месте и в заданное время за пределами сети крупных ярмарок и международных показов». Таким образом, целью ярмарки является предоставление ее участникам-экспонентам возможности выставить образцы своего производства, продемонстрировать новые достижения и новые технологии для заключения торговых сделок. Цель выставки — показать достижения одной страны или разных стран в одном или нескольких отраслях производства, науки и техники.

Целесообразно отметить несколько важных (особенно в плане PR) особенностей подготовки и проведения такой комплексной акции, как **выставка**. Внимания выставка заслуживает прежде всего потому, что в ее организации используются практически все средства и методы рекламы и PR, маркетинговых и социальных коммуникаций. Выставка как бы собирает их в фокус, интегрирует в чрезвычайно интенсивной форме.

Выставка обладает особенными коммуникационными возможностями, которые недоступны иным средствам коммуникаций. Например, дает возможность не только реально и осязаемо представить товар, но и показать его в действии. С профессиональным техническим представлением здесь непосредственно и неразрывно связывается лично полученная информация, возможность диалога. Без этого не обойтись на этапе принятия решений о приобретении современной сложной продукции ввиду большого числа предложений, их разнообразия, технической сложности и широких возможностей применения. Значимость обмена опытом и переговоров возрастает — личные контакты и доверительные отношения между деловыми партнерами сегодня являются наиболее весомым фактором для принятия решений. Вот почему для множества видов продукции выставку не заменят даже доведенные до совершенства информационные технологии.

Близость к покупателю как стратегический фактор успеха становится ключевой позицией в конкуренции и на международном, и на внутреннем рынках. На выставке непосредственное восприятие потребителем нового вида товара или его прототипа можно очень быстро проверить. Реакция потребителей становится бесценным материалом для изучения и оп-

ределения направлений развития производства. Наряду с этим выставка дает хорошие возможности для поддержания контактов с постоянными клиентами.

Выставка представляет собой модель рынка со всей полнотой его связей и возможностей. Она дает наилучшую возможность (а возможно, и единственную) встретить в одном месте и в одно время потребителя продукции, инвестора или делового партнера.

Безусловно, многие цели маркетинга могут быть достигнуты и иными способами, но только выставка позволяет вступить в контакт со столь многими компетентными специалистами за короткий отрезок времени. Поэтому здесь можно достичь наименьшей стоимости контракта. По расчетам экономистов, совершение обычной сделки по продажам требует затрат, в четыре раза превышающих средние расходы на сделку, которая заключается при помощи выставки.

Выставки имеют место как при изучении состояния рынка и выхода на него, так и в условиях обостренной конкуренции, которая заставляет предприятие держаться на определенном уровне и, кроме того, искать пути к завоеванию новых рынков. С этой точки зрения выставка есть интегрированное коммуникативное средство, объединяющее в себе маркетинг, рекламу и PR. Выставка является необходимым компонентом инфраструктуры рынка: с одной стороны, как форма развития коммуникаций, с другой — как обратная связь с потребителем.

По целям и практическим функциям выставки можно разделить на две принципиально разные группы:

- мероприятия, где преследуются только информационные, пропагандистские, т. е. некоммерческие цели
- мероприятия, где во главе угла стоят коммерческие цели с торговыми, дилерскими и дистрибьюторскими отношениями.

Кстати, в настоящее время в связи с демонополизацией рынков сформировалась и третья группа, а именно выставочные мероприятия, где и коммерческие и некоммерческие цели совмещаются.

Основная задача любой выставки — привлечение как можно большего количества участников и посетителей на выставочное мероприятие для максимального обеспечения полезных человеческих контактов.

Перед организаторами и участниками некоммерческих выставок стоят следующие четыре задачи, которые конкретизируются в зависимости от статуса выставки:

- информирование специалистов и общественности;
- популяризация и пропаганда новаций для внедрения;
- освоение и расширение производства, а также поиск партнеров для производственной и внедренческой кооперации;
- просвещение будущих профессиональных кадров.

Современный выставочный продукт — это гибкий инструмент, предлагающий экспоненту широкий спектр продвижения. Основные этапы подготовки участия в выставке сводятся к принятию следующих мер: постановка целей и задач участия в выставке; анализ ситуации до открытия выставки; планирование бюджета; определение целевой аудитории; выбор экспонатов (стенд и его дизайн); планирование маркетинговой и PR-кампаний до, после и во время выставки; координация персонала компании, имеющего непосредственное отношение к участию в ней; набор, обучение и координация персонала на стенде; деятельность после выставки (анализ и отчет).

На выставочных мероприятиях происходит активный обмен информацией — коммуникация. При этом сначала экспонент (через стенд, рекламу, экспонаты, персонал) выступает как источник информации, а посетитель — в роли получателя информации, но потом так же активно вступает в процесс информационного обмена. Коммуникация, безусловно, — центральная функция выставки.

(Отметим, что инструменты коммуникативной политики предприятия — это связь с общественностью, реклама, личные продажи, стимулирование продаж, изучение рынка, единый фирменный стиль.)

Слово «выставка» — производное от глагола «выставлять». Выставочное искусство и его синоним «искусство экспонирования» означают: выставлять что-нибудь напоказ, показывать, демонстрировать. Слова «экспозиция» и «экспонировать» заимствованы из латинского языка («расстановка, расположение»), в русском они приобрели множество оттенков.

Искусство экспонирования прошло долгий путь развития. Оно имеет множество исторических корней, художественных и архитектурных школ и традиций, обширный практический

опыт, характеризуется сменой парадигм и наличием великих имен авторов-зачинателей и последователей. Самыми древними примерами выставления чего-либо напоказ (экспонирования) можно считать церемонии преподнесения даров и подарков. К искусству экспонирования (умелой расстановке и приукрашиванию предметов) приходилось прибегать уже при натуральном обмене, существовавшем задолго до появления денег и возникновения торговли. Споры о том, кто положил начало искусству выставлять вещи напоказ — церковники, воины, мастерские или купцы, — зашли в тупик еще 100 лет назад и больше не поднимаются.

Выставка — это способ визуального оповещения (информирования) о чем-либо новом, лучшем или редком, а также способ установления контактов для достижения каких-либо целей. Поэтому главной, часто неосознаваемой функцией первых выставок было оповещение кого-нибудь о чем-нибудь значительном.

Идея проведения национальных торгово-промышленных выставок, инициированных государством, принадлежит Франции. В 1878 году в Париже на берегу Сены стартовала первая французская выставка, которой Наполеон решил отметить свое триумфальное возвращение из Итальянского похода. Выставка собрала более 100 участников. Экспонатура выставки включала ручные, настольные и настенные часы, украшения и драгоценности, текстиль, изделия из кожи, стекла, керамики, химические продукты, мебель, боевое и спортивное оружие, научный и хирургический инструмент, печатную продукцию. Успех ее был так велик, что Наполеон включил выставки в арсенал своих самых излюбленных политических средств. С 1819 года реализуется идея почетного вельможи, в то время министра внутренних дел Франции Франсуа Нефшато — сделать национальные выставки регулярными с периодичностью один раз в четыре года. По примеру Франции, регулярные выставки сразу же были учреждены в Америке, Австрии, Пруссии, Баварии и Богемии.

С массовым производством товаров и услуг выставки множатся. Зарождается вид деятельности — выставочное дело. Одновременно формируются методика, техника и технология экспонирования. Но искусство экспонирования по-прежнему остается одним из основополагающих элементов выставочного дела.

Выставки в своем развитии далеко шагнули за рамки их давнего понимания как демонстрации продукции определенной категории для специалистов и широкого круга посетителей. Процесс эволюции выставочного бизнеса повлек за собой развитие и совершенствование терминологии, в результате чего появился ряд новых понятий, определений и трактовок, связанных с организацией, проведением и участием в выставках.

Ярмарки и торги. Ярмарки как крупные праздничные торги тоже известны с незапамятных времен. Они возникали обычно вместе с образованием крупных торговых и религиозных центров. Ярмарки и праздничные базары устраивались уже в Древнем Китае, Персии, Турции и Индии. Купцы и ремесленники ценили выгоду от умения показать товар лицом и поэтому на торгах и ярмарках старались занять хорошее место и украсить свой товар.

Но на ярмарках, рынках и базарах специально оформленная товарная и предметная фактура больше служила для привлечения внимания покупателей, установления контактов и общения в коммерческих целях. Здесь показ не являлся самоцелью, задача — продать товар, хотя сами торги и ярмарки устраивались празднично и красочно оформлялись. Как правило, крупные торги и ярмарки приурочивались к религиозно-церковным празднествам, а рынки и базары чаще всего располагались у стен монастырей и мечетей. Скорее всего, товары купцов и ремесленников, перекочевывая во дворцы, церкви и соборы, преобразовывали их интерьеры, а купцы, ремесленники и строители, молясь в храмах и мечетях, впитывали подсмотренные здесь приемы и способы, производящие наибольшее впечатление. И теперь установить, кто у кого позаимствовал искусство экспонирования, кто на кого оказал большее влияние в совершенствовании и использовании искусства выставляться, невозможно.

Отличительной чертой ярмарок является то, что они, как правило, предполагают непосредственное осуществление прямых продаж экспонентами демонстрируемой продукции. Кроме того, ярмарка представляет собой кратковременное, через периодически определенный промежуток времени проводимое в одном месте мероприятие. Иначе ярмарки можно назвать торговыми выставками, на которых используются все доступные механизмы торговли и маркетинга — почто-

вые рассылки, телемаркетинг, торговая реклама, рекламные щиты, связи с общественностью, «раскрутка» и сотни других инструментов.

Выставочно-ярмарочное мероприятие — это не только активный проводящий канал товаров и услуг на рынок и один из основных видов продвижения новых технологий, научно-технических достижений и передового производственного опыта, но и современная «смотровая» площадка.

Организационные формы выставочно-ярмарочного мероприятия весьма широки и способны удовлетворить любые маркетинговые запросы субъектов рынка. Сегодня общая система выставочно-ярмарочных услуг концентрируется вокруг более 30 разновидностей выставочных мероприятий, в том числе: выставки, салоны, ярмарки, аукционы, фестивали, недели, рынки, выставки-симпозиумы, дегустации, биржи, салоны-конференции и т. д.

Многие мероприятия на первый взгляд схожи между собой, но существуют различия и особенности, которые заключаются в способах организации, проведения и участия, в целях проведения, составе посетителей и участников и т. д.

Как уже говорилось, выставки и ярмарки могут включать в свою программу другие специальные события:

Конгрессные мероприятия — съезд, собрание (обычно, рассматривающие вопросы международного значения) являются неотъемлемой частью программы выставки. Имеют сложную структуру мероприятий, обширную географию участников, широкий общественный резонанс.

Форум — массовое собрание, съезд. По структуре и технологии подготовки сходен с конгрессными мероприятиями.

Конференция — большое собрание, совещание представителей каких-либо государств, организаций, групп. Имеет более практический, научный характер, более однородна по структуре и проблематике. Один из традиционных типов деловых мероприятий на выставке.

Семинар — групповое занятие по специальной подготовке для повышения квалификации. Имеет практический, методический характер, число участников более ограничено. Распространенный тип делового мероприятия на выставке.

Симпозиум — совещание, конференция по специальному научному вопросу. Предметом симпозиума может стать

узкоспециальный аспект двусторонних отношений, экономического сотрудничества и др. Предполагает профессиональную аудиторию.

Круглый стол — обсуждение, дискуссия по актуальной теме, проблеме, событию. Принцип организации — равноправие участников.

В рамках выставки организуются также профессиональные «цеховые» мероприятия, которые проводят в виде совещаний, заседаний профессионального клуба, объединения, союза и специальные показы и демонстрации.

Совещание — заседание, собрание, посвященное обсуждению какого-либо специального вопроса, как правило, отраслевого характера. Участники совещаний получают наглядный демонстрационный материал в виде экспонатуры выставки, участники выставки — профессиональную (и часто влиятельную) аудиторию.

Заседание профессионального клуба, объединения, союза — заседание специализированной аудитории по поводу обсуждения вопросов, касающихся деятельности заседающих организаций. Такое мероприятие является важным инструментом привлечения целевой аудитории на выставку, поскольку здесь можно услышать квалифицированную информацию, узнать мнения специалистов в той или иной области, состояние и перспективы развития.

Специальные показы и демонстрации используются для демонстрации комплексных технологических и иных процессов, новинок в различных отраслях.

В рамках выставки можно посетить образовательные мероприятия, что для представителей российских предприятий крайне необходимо, поскольку большинство из них пока не владеют всем комплексом маркетинговых средств и инструментами маркетинговой политики, не знают основ поведения на выставке и взаимодействия с посетителем. Это связано с тем, что они не обладают сегодня персоналом, имеющим специальное образование в данной области и владеющим научными основами маркетинга. Но подавляющее большинство наших участников выставок в той или иной степени все же ставят для себя и решают эти задачи, правда, пока неосознанно, спонтанно. Посещение образовательных мероприятий (тренингов и консультаций) — лучший способ этому научиться. На тренингах проводят в рамках выставки кратко-

срочные курсы повышения квалификации. На консультационных пунктах осуществляется работа специалистов на выставке, оказывающих методическую и правовую помощь по специфическим вопросам отраслевого рынка.

Выставки могут быть **очными (реальными)** и **заочными (виртуальными)**. Под очным участием подразумевают непосредственное участие предприятия в выставке с арендой стенда для работы на нем собственного или ангажированного персонала. Заочное участие предполагает публикацию информации о предприятии в каталоге выставки и/или рекламный блок о производимых товарах/услугах.

Большая степень интерактивности достигается на Интернет-выставках, которые являясь Интернет-ресурсом, изначально нацелены не только на демонстрацию, но и на обмен информацией между различными участниками процессов коммуникации. Часто Интернет-выставка, или виртуальная выставка, используется в качестве дополнения к реальной выставке и проходит в Сети параллельно. Действующая самостоятельно Интернет-выставка на данный момент — редкость, но такие проекты начинают появляться.

Отличие виртуальных выставок от реальных заключается в том, что в качестве места и площади выставки в них используется пространство интернета, каналы связи между организатором, участником и посетителем (это каналы интернета) и т. д. Указанный вид выставок обладает рядом особенностей: во-первых, количество ее участников не ограничено; во-вторых, организация участия компании в такой выставке достаточно проста и требует гораздо меньших затрат по сравнению с участием в реальной выставке; и в-третьих, виртуальные выставки обладают гораздо более широким охватом, так как географический фактор не играет большой роли. В связи с совершенно иным способом формирования и уровнем затрат (по сравнению с реальными) виртуальные выставки располагают условно бесконечным пространством (оно ограничивается только возможностями используемого для проведения выставки интернет-ресурса), также не имея объективных причин по ограничению времени. Именно поэтому интернет-выставки длятся, как правило, значительно дольше реальных, даже если они их просто дублируют.

Виртуальные выставки в настоящее время играют хоть и второстепенную по сравнению с обычными роль, но тем не

менее являются важным и неотъемлемым элементом выставочно-ярмарочной деятельности. Интернет-выставки находятся на начальном этапе развития и еще не успели получить широкого распространения, но это явление продолжает становиться все более популярным, и все большее количество компаний прибегает к использованию Интернет-стендов как одного из инструментов маркетинга.

Согласно концепции развития выставочно-ярмарочной деятельности (одобрена Комиссией Правительства РФ по выставочно-ярмарочной деятельности — протокол № 3 от 19 марта 2001 г. п. 1.1.4.) выставки/ярмарки принято классифицировать на основании пяти основных признаков:

- географический состав экспонентов (в зависимости от того, какие страны/регионы они представляют);
- тематика (отрасль);
- значимость мероприятия для экономики города/региона/страны;
- территория (на территории какой страны проводится выставочное мероприятие);
- время функционирования (в зависимости от продолжительности работы).

В соответствии с отраслевой принадлежностью выставленных экспонатов выставки подразделяются:

- на универсальные;
- специализированные (многоотраслевые и отраслевые).

По масштабу выставки различаются:

- на всемирные (международные выставки, на которых страны демонстрируют свои достижения в области экономики, науки, техники и культуры) — в частности, к таким выставкам относятся всемирные универсальные выставки «ЭКСПО»;
- международные (характеризуются участием в них фирм из разных стран, число иностранных участников должно составлять не менее 10% от общего числа экспонентов, выставочное оборудование и предоставляемый набор услуг должны соответствовать международным стандартам);
- с международным участием (с числом иностранных участников менее 10% от общего числа участников);
- национальные (с участием фирм отдельно взятой страны);
- межрегиональные (демонстрирующие продукцию и услуги производителей из нескольких регионов);

- местные (региональные) — с участием фирм только того региона/города, где проводится выставка-ярмарка. Выставки могут проводиться как внутри страны, так и за рубежом.

По времени функционирования выставки различаются:

- постоянно действующие (0,5–1 год и более);
- временные (0,5–5 месяцев);
- краткосрочные (от 1–5 дней до 0,5 месяцев);

По отраслевому (тематическому) признаку выставки подразделяются:

- на универсальные (реализуются различные продовольственные и непродовольственные товары, посещают 5–10 тыс. человек в день, причем их отличительной особенностью является высокий уровень розничных продаж);
- специализированные многоотраслевые (проводятся на уровне региона, с числом посетителей от 1 тыс. до 3 тыс. человек в день, причем это представители различных отраслей);
- узкоспециализированные или отраслевые (представляют не только товары, продукты питания, но и новые образцы оборудования, новые технологические линии для производства товаров, привлекают узкий круг специалистов, число посетителей небольшое, от 500 до тыс. человек в день).

Преимущества специализированных отраслевых выставок состоят в следующем:

1. Концентрация в одном месте в указанное время наиболее важной части рынка определенной отрасли, и в результате предлагаемые услуги, продукция и идеи гораздо быстрее находят своего адресата.

2. Налаживание полезных контактов с потенциальными партнерами.

3. Демонстрация собственных новинок компаний-экспонентов; проводятся консультации и переговоры, изучение конкурентной среды и наглядное сравнение практически со всеми конкурентами отрасли.

4. Процесс организации выставки объединяет организаторов и экспонентов с государственными структурами и общественными объединениями, оказывая воздействие на формирование промышленной политики. Таким образом, выставка способствует интенсивному развитию как отдельно взятого предприятия, так и всей экономики в целом.

Присвоение отраслевой специализации выставке является сложной задачей, поскольку многие отрасли производства и услуг взаимосвязаны, пересекаются между собой, однако данный классификатор важен при выборе предприятиями и посетителями выставок. Для определения классификации выставок по отраслям экономики существует общепринятый в международной практике классификатор, который является основой при отраслевой классификации выставок международными объединениями (Союз выставок и ярмарок России, стран Балтии и СНГ, Союз международных выставок и ярмарок, Общество добровольного контроля статистических данных и др.).

А. Многоотраслевые ярмарки.

А1. Ярмарки технических и потребительских товаров.

А2. Ярмарки технических товаров.

А3. Ярмарки потребительских товаров.

В. Специализированные выставки и ярмарки.

В1. Сельское хозяйство, лесоводство, рыболовство, виноградарство, садоводство, планировка садов, парков и соответствующее оборудование.

В2. Продукты питания, напитки и табак, общественное питание и соответствующее оборудование.

В3. Текстиль, обувь, кожа, драгоценности и соответствующее оборудование.

В4. Строительство, оснастка и комплектация и соответствующее оборудование.

В5. Товары для внутренней отделки, для дома и соответствующее оборудование.

В6. Здравоохранение, гигиена, охрана труда и соответствующее оборудование.

В7. Защита окружающей среды, безопасность, очистка, коммунальные службы и соответствующее оборудование.

В8. Транспорт, перевозки и соответствующее оборудование.

В9. Информация, системы связи, оргтехника, образование, бытовая электроника и соответствующее оборудование.

В10. Спорт, развлечения, досуг и соответствующее оборудование.

В11. Другая промышленность, торговля. Бытовое обслуживание и соответствующее оборудование.

В12. Искусство, антиквариат.

С. Выставки народного потребления.

Классификация выставки по отраслям экономики должна осуществляться тщательным образом, поскольку от этого зависит определение товарных групп, экспонируемых на площадке выставки предприятием. Перечень товарных групп должен обеспечивать полное представление о предложении выставки.

Помимо международной классификации выставок, с точки зрения экспонентов, эти мероприятия следует классифицировать на основе целей участия. В этом смысле различают *имиджевые, пробные и целевые (основные) выставки*.

Имиджевые выставки ориентированы на настоящих (т. е. уже имеющих) клиентов, партнеров предприятия, поэтому здесь акцент делается на подготовительный этап участия в выставке и стенд компании, а также на рекламу своего участия в выставке, адресную рассылку приглашений на стенд. Нередко на имиджевых выставках происходит подписание контрактов, так как предварительные переговоры и выяснение деталей проводилось задолго до выставки, а заключительное торжественное событие совершается в комнате для переговоров на стенде. *Имиджевые* выставки присущи таким отраслям экономики, как оборонно-промышленный комплекс, машиностроение, металлургия, нефтегазовая промышленность, здравоохранение, высокие технологии.

Пробные выставки ориентированы на потенциальных клиентов и партнеров, поэтому здесь очень важно правильно оценить свои возможности эффективного воздействия на посетителей как во время, так и после выставки. Участие в таких выставках оправдано при намерении освоить новый регион, новый рынок.

Основные выставки проводятся, как правило, для поддержания своей дилерской сети, апробации новых товаров или для достижения других целей, связанных с главным рынком сбыта своей продукции.

Регулярное участие предприятия в определенной выставке накладывает определенные «обязательства»: если постоянный участник выставки отсутствует, значит, предприятие находится не в лучшем положении, — так рассуждают европейские компании. Поэтому отказ от традиционной для предприятия выставки по определенным причинам должен быть профессионально мотивирован, чтобы не нанести ущерб имиджу компании.

Каждая выставка является своеобразным срезом вполне конкретной рыночной ситуации, поэтому она предоставляет возможность не только осуществлять поиск соответствующих рынков, но и участвовать в выходе на эти рынки с помощью наиболее эффективных способов. Каждая выставка — важная и, что ценно, емкая в плане материальных затрат составляющая маркетингового плана любой организации, которая принимает в ней участие в роли экспонента, посетителя или, тем более, организатора. Правильно выбранная выставка, тщательно организованная работа на ней и использование достигнутых результатов — незаменимый и относительно недорогой комплекс инструментов маркетинга.

Выше было сказано, что выставка — акция чрезвычайно трудоемкая, требующая немалых затрат, поэтому нередко проводятся не самостоятельные выставки, а коллективные, где каждый участник имеет свою секцию, бокс или стенд. Это очень удобно для мелких, еще мало известных фирм. Участие в такой выставке — прекрасная имидж-реклама. Кстати, более рентабельны не разовые выставки, а передвижные, экспонируемые в ряде мест, а то и стран. Некоторые фирмы организуют даже постоянно действующие выставки с эпизодически обновляемой экспозицией.

Впервые принимая решение об участии в той или иной ежегодной выставке, необходимо изучить материалы прошлой годней выставки: каталог, отзывы в СМИ.

Мнение фирмы об участии в данной выставке должно быть определенным: нужно знать цели, которые она преследует, участвуя в выставке, и результаты, которые вправе ожидать от нее. Сегодня участие в торговых ярмарках и выставках имеет глобальные цели и стоит на службе всех составляющих комплекса маркетинга.

Решение предприятия о продвижении своих коммерческих интересов посредством участия в торговых ярмарках или выставках зависит прежде всего от двух следующих факторов:

1) от тенденции к участию в ярмарках или выставках, наблюдающейся в отрасли, к которой это предприятие принадлежит;

2) масштабов, в которых основные конкуренты предприятия используют ярмарки и выставки в качестве средства продвижения своей продукции или услуг на рынке.

Существующая тенденция такова: крупные предприятия предпочитают строго отраслевые выставки, используют большие стенды и участвуют в этих мероприятиях систематически, в противоположность им малые и средние предприятия принимают участие в выставках нерегулярно и ограничиваются обычно мероприятиями местного масштаба. Таким образом, участие в выставках для мелких фирм — это:

1) средство завоевания всеобщей известности и место встречи с покупателями и специалистами, которые заинтересованы в получении информации, ищут новые товары и услуги, а возможно, и готовы немедленно разместить заказ;

2) возможность встретиться с руководителями верхнего эшелона и побеседовать в спокойной и неформальной обстановке без отвлечения на подчиненных и телефонные звонки;

3) уникальный шанс напрямую пообщаться с большим количеством конечных потребителей.

Современный уровень развития ярмарок предоставляет малым и средним предприятиям широкие перспективы. Речь идет не только о все увеличивающемся количестве региональных выставок, но и об отраслевых выставках. Кроме того, отсутствие на выставке тоже замечают и трактуют как неблагоприятный знак. Считается, что фирма испытывает технические или финансовые трудности, что, возможно, ее товары менее конкурентоспособны. Поставщики задумываются и беспокоятся, а конкуренты пользуются этим, чтобы занять ее ниши.

Предприятие самостоятельно участвует в той или иной выставке внутри страны или за рубежом всегда по собственной инициативе и под свою ответственность и, таким образом, принимает на себя все организационные заботы и, как правило, самостоятельно несет все расходы.

Начинать работу следует с ответа на вопрос — «Нужна ли компании выставочная деятельность вообще?» Если ответ — ДА, то следует обратить основное внимание:

- на размер общей экспозиционной площади;
- степень известности именно этой выставки или ярмарки;
- тематику выставки или ярмарки и ситуацию в отрасли в целом;
- список экспонентов выставки или ярмарки предыдущих лет;
- список экспонентов, уже заявивших о своем участии;

- время проведения выставки или ярмарки и наш календарный план;
- цену аренды экспозиционной площади;
- условия участия в общем каталоге.

Отдельное внимание необходимо уделять шоу-программе на больших выставках. Например, во время проведения (на протяжении многих лет) выставки «Российский фермер» в Ленэкспо программа проходила на двух концертных площадках. Многие участники выставки эффективно сотрудничали с режиссерской группой для проведения активного продвижения своих продуктов среди гостей ярмарки. В яркой игровой форме были представлены новинки отечественной и зарубежной пищевой индустрии.

4.1. ПЛАНИРОВАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ УЧАСТИЯ В ВЫСТАВОЧНО-ЯРМАРОЧНОМ МЕРОПРИЯТИИ

ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ, ЗАДАЧИ, ПРОБЛЕМЫ

Процесс участия фирмы в работе выставки можно условно подразделить на следующие основные этапы:

- а) принятие принципиального решения об участии в выставке;
- б) определение целей участия фирмы в работе выставки;
- в) выбор конкретной выставки, в работе которой будет участвовать фирма;
- г) подготовительно-организационный период;
- д) разработка тематического плана экспозиции и сметы участия в выставке;
- е) работа в ходе функционирования выставки;
- ж) подведение итогов участия фирмы в работе выставки.

Планирование участия предприятия в выставочно-ярмарочном мероприятии — сложный, но необходимый процесс. Поэтому надо начинать его как можно раньше. С этой целью необходимо отправить в выставочные организации запрос о плане выставок и условиях участия в них, при этом следует иметь в виду, что формирование крупных национальных и международных выставок порой начинается за полгода до

даты открытия. На основе данного запроса составляется календарный график подготовки к участию в выставке, для чего потребуются не менее четырех недель.

Организация и проведение выставки — ответственное мероприятие, так как на выставке предприятие выступает на всеобщее обозрение перед конкурентами и клиентами. Основная цель выставочного менеджмента — максимально безупречно спланировать и организовать весь процесс участия в выставке.

Одна из сложных задач, с которыми сталкивается руководство предприятия при принятии решения об участии в выставке, — это выбор конкретной выставки. Учитывая многообразие выставочно-ярмарочных мероприятий, важно правильно выбрать подходящую для целей участников и организаторов. К первостепенным целям участия в выставке относятся:

- получение ориентиров ситуации внутри отрасли;
- проверка конкурентоспособности продукции (услуг);
- ознакомление с новыми рынками (открытие рыночных ниш);
- получение сведений о возможностях экспорта;
- изменение тенденций развития производства товаров (услуг);
- обмен опытом;
- начинания в сфере кооперации;
- участие в специализированных мероприятиях;
- изучение возможностей заинтересовать новые рынки в предприятии/продукции;
- соединение участия в выставке с дополнительными мерами получения информации (мероприятия, семинары, посещение предприятий);
- знакомство с конкурентами, в том числе анализ, кто из них на какой выставке и какую продукцию представляет;
- увеличение сбыта.

Распределим цели участия в выставке по элементам маркетингового комплекса.

Коммуникативные цели:

- налаживание личных контактов;
- знакомство с новыми группами покупателей;
- возрастание степени известности предприятия;
- увеличение воздействия рекламы предприятия на клиентуру и общественность;

- пополнение картотеки покупателей;
- налаживание работы с прессой;
- дискуссия с покупателями об их пожеланиях и требованиях;
- поддержание уже существующих деловых отношений (поддержание контактов);
- сбор новой рыночной информации;
- повышение квалификации для исследовательской работы и сбыта путем обмена опытом.

Ценообразовательные цели:

- исследование дополнительных расходов на сервис;
- исследование цены товара.

Цели распределения:

- налаживание сети сбыта;
- оценка исключения посредников;
- поиски постоянных представителей.

Цели товарной политики:

- проверка восприятия ассортимента на рынке;
- представление прототипов;
- проверка нового позиционирования товара на рынке;
- представление новых качеств товара;
- расширение ассортимента.

Отметим, что определенные цели ставят перед собой не только участники выставки, но и посетители-специалисты. И эти цели важно знать участнику выставки, так как они представляют для него исходный пункт его стратегического планирования, ведь цели экспонента определяются с ориентацией на потребителя.

Примерный перечень целей посетителя:

- обзор рынка, полученный также при сравнении родственных областей специализации;
- оценка конъюнктуры и перспектив;
- сравнение цен и условий ценообразования;
- поиски определенных видов продукции;
- знакомство с новыми товарами и возможностями их применения;
- получение представления о тенденциях;
- ориентировка в технических функциях и специфике определенных товаров;
- получение информации о способах решения насущных проблем;

- посещение конференций и спецпоказов;
- индивидуальное повышение квалификации;
- побуждение к созданию собственного товара и ассортимента;
- расширение или налаживание деловых контактов;
- осуществление заказов, заключение договоров;
- поиски контактов со сходными фирмами;
- оценка возможностей участия в качестве экспонента.

Многие при выборе выставки совершают одну и ту же ошибку — решение участвовать в ней принимается только потому, что там будут и другие, часто в последний момент, в авральном режиме, без подготовки стендистов, достаточного количества информационных и рекламных материалов и образцов. Дальновидные же компании всегда сначала проводят тщательные исследования, прежде чем потратить время и деньги на участие в данной выставке. Они выдвигают ряд критериев успеха выставки в свете общих планов, которые также используются при оценке уже проведенных выставок. Времена и тенденции меняются: выставка, принесшая удачу пять лет назад, на этот раз может оказаться неудачной и бесперспективной.

Выбор выставки исходя из принципа, что необходимо обязательное участие в той, где экспонирует продукцию максимальное число конкурентов, или наоборот, где их не будет, не выдерживает критики. Неверно и решение об участии, основанное на наименьших расходах, так как если не будут достигнуты поставленные цели, то и выделенные деньги пропадут впустую.

Цели экспонента, поставленные перед выставкой, могут быть достигнуты только в том случае, если она соответствует им по своему назначению и составу участников и посетителей.

Среди целей, которыми руководствуются компании-экспоненты при принятии решения об участии в выставках, можно выделить следующие:

- знакомство с новыми рынками;
- знакомство с новыми конкурентами;
- знакомство с новыми поставщиками;
- налаживание контактов для создания совместных предприятий;
- наблюдение конкуренции;
- поддержание контактов с нынешними клиентами;
- возобновление контактов с бывшими клиентами;

- налаживание контактов с потенциальными клиентами;
- улучшение имиджа фирмы;
- эмоциональное профилирование;
- рациональное профилирование;
- поиск новых сотрудников;
- выявление предпочтений клиентов;
- проверка рыночной зрелости продуктов и услуг;
- заключение контрактов на поставку;
- налаживание последующих продаж, сделок после выставки;
- повышение известности фирмы;
- повышение известности продуктов и услуг;
- показ компетентности по продуктам и услугам;
- изменение отношения к спорным проблемам отрасли;
- поддержание или налаживание контактов с представителями СМИ;
- обмен опытом в рамках сопутствующих мероприятий.

Поэтому перед тем, как начать изучение заинтересовавшей выставки, следует определить цель участия в выставочном мероприятии и ответить на конкретные вопросы:

1. Каковы специфические задачи выставки?
2. Представляете ли вы новый продукт?
3. Хотите ли вы придать блеск вашему новому имиджу?
4. Заинтересованы ли вы в прямых продажах?
5. Хотите ли вы составить список заказов?
6. Исследуете ли вы рынок для вашего нового продукта или нового вида услуг?
7. Станете ли вы расширять вашу дистрибьюторскую сеть?
8. Можно ли будет измерить успех в достижении этих целей?
9. Кто ваш целевой покупатель?
10. Какие выставки привлекают наших лучших покупателей?
11. Какие регионы продаж являются самыми перспективными?
12. Выставятся ли на вашей экспозиции ваши дистрибьюторы?
13. Не можете ли вы скооперировать ваши усилия и средства?
14. Какие выставки удобны для вашего бюджетного расписания?

15. Какие выставки удобны для вашего производственного расписания?

16. Какие выставки могут способствовать повышению продаж в проблемных регионах?

Перечень вопросов может быть расширен, так как он зависит от специфики деятельности предприятия. Ответы на эти вопросы определяют тип выставки, которую следует использовать компании в ее маркетинговой политике, и тогда станет ясной цель участия в данной выставке. Вопросы, на которые были даны ответы до определения цели участия, корреспондируют с самими целями, поэтому не должны им противоречить.

Определив цели, следует провести полный анализ выставок, так как масштабы и количество выставочных мероприятий постоянно растут, поэтому не так легко разобраться в огромном потоке предложений и сделать правильный выбор в пользу того или иного выставочного мероприятия, тем более если не следить за развитием выставочного бизнеса. Облегчить данную задачу можно с помощью разработанных критериев, по которым будет осуществляться анализ выставок:

- Соответствие выставки целям участия компании.
- Время проведения выставки.
- Место проведения выставки.
- Качество экспонентов и посетителей выставки.
- Отзывы о выставке.
- Стоимость участия в выставке.
- Имидж компании-организатора выставки.

Выбор конкретной выставки осуществляется на основе технологии принятия решения об участии. Алгоритм действий, связанных с участием в выставке, представлен на блок-схеме (см. рис 1). Коротко рассмотрим его этапы/шаги.

Постановка вопроса об участии фирмы в работе выставок уже сама по себе свидетельствует о достижении этой фирмой определенного уровня в некоей сфере деятельности. Ведь выставка является местом демонстрации передового опыта, использования новейших достижений науки и техники, поэтому она вряд ли поможет предприятию, выпускающему морально устаревшую продукцию невысокого качества. В то же время участие в работе выставки требует значительных усилий большого количества сотрудников, а также вложений финансовых и материальных ресурсов, что может позволить себе далеко не каждая фирма.

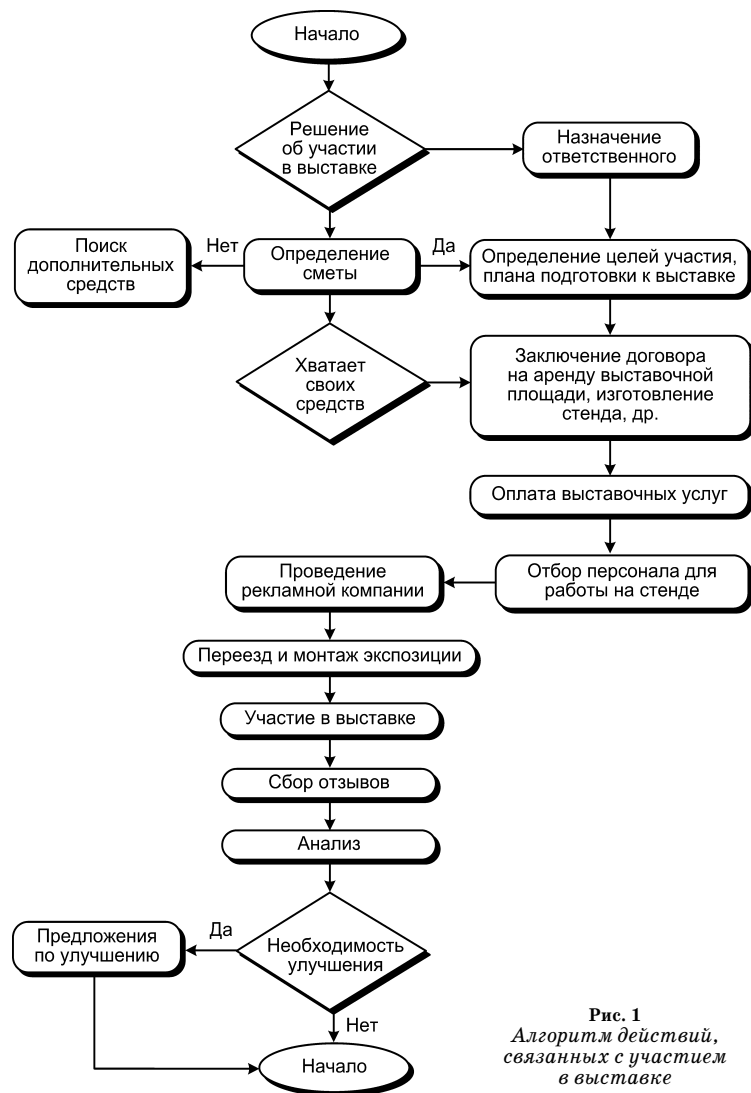


Рис. 1
Алгоритм действий,
связанных с участием
в выставке

Правильный выбор конкретной выставки для участия в ней определяет значительную долю успеха в достижении поставленных целей. Сделать этот выбор достаточно просто, хотя бы потому, что только крупных международных выста-

вочных мероприятий проводится ежегодно несколько тысяч. Эффективному решению данного вопроса способствует тщательный анализ с точки зрения интересов и возможностей фирмы по следующим направлениям:

- время и место проведения выставки;
- авторитет выставки на целевом рынке фирмы;
- численный и качественный состав участников и посетителей;
- тарифы на выставочные услуги — большую часть из них, как правило, составляет оплата выставочных площадей.

После того, как сделан выбор в пользу конкретной выставки, следует проинформировать ее оргкомитет о своем участии. Параллельно с этим решаются следующие организационные вопросы:

- определение концепции и объема участия фирмы в работе выставки;
- отбор и подготовка персонала для работы на выставке;
- определение размеров необходимых выставочных площадей, объем различных финансовых и материальных ресурсов и пр.

Арендная площадь. Площадь зависит от организаторов выставки и пожелания экспонента. Если это пока не известно, надо ориентироваться на стандартные размеры 2×3, 2×4, 2×5 м.

Количество перегородок. Обычно пространство огораживается стенками (без четвертой стены), либо две стенки ставятся углом, иногда просто используются ширмы. Если условия организаторов пока не ясны, необходимо указать, сколько стен необходимо.

Требуется ли площадка для продукции. Это необходимо в тех случаях, когда выставляемая продукция большого размера, например машины, самолеты, танки. С этой целью арендуется большая площадка и небольшое огороженное пространство, где будет находиться представитель фирмы.

Сколько человек будет работать на выставке. На стандартных стендах обычно работают четыре человека. Эта информация необходима для того, чтобы для каждого из них было предусмотрено рабочее место.

Описание представляемой продукции (услуги). Для заявки не требуется подробное описание, достаточно просто перечислить виды выставляемой продукции. Например, машины, комплектующие.

Существует ли готовый дизайн. Это буквально означает, есть ли макет оформления или его придется создавать.

Есть ли концепция оформления. То есть фирменный стиль, фирменные цвета, пожелания, что там должно присутствовать, какие-то предметы, изображения.

Нужна ли компьютерная презентация. Например, если фирма занимается изготовлением компьютерных программ, то необходимы мощные компьютеры с большими мониторами.

Видеопрезентация. При небольших площадях это скорее всего видеопроектор и проекционный экран, по которому демонстрируется рекламный ролик о фирме, ее продукции.

Отделка, металлические конструкции, стенды. Стенды сборные и металлические конструкции делаются для нескольких выставок, но тогда фирма вынуждена арендовать одинаковые по площади и пропорциям помещения.

ДОКУМЕНТАЛЬНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ВЫСТАВОЧНОГО ПРОЕКТА

В организационно-документальном обеспечении выставочного проекта должны быть отражены:

1) требования к организациям, участвующим в выставочно-ярмарочных мероприятиях, в том числе в отношении порядка оформления их участия (подача заявления по утвержденной форме и в установленный срок, своевременное предоставление спецификаций товаров, планируемых для экспозиции и др.);

2) процедура и критерии допуска к участию и исключения экспонентов;

3) права, обязанности и функции администраций выставок и ярмарок в связи с организацией и управлением проведения указанных мероприятий;

4) специфические требования, предъявляемые к выставочно-ярмарочным мероприятиям, включая требования к экспонируемым товарам, а также к ответственности и контролю со стороны организаторов выставок;

5) процедура решения спорных вопросов, возникающих как между участниками выставки, так и между участниками и организаторами выставки.

Следующая проблема — привлечение государства к регулированию выставочной деятельности, в частности к ее лицензированию. Общеизвестно, что государственная полити-

ка сейчас сводится к минимизации института лицензирования и развития института добровольной сертификации.

Производственно-хозяйственная деятельность выставочной организации и управление ею связаны с огромным количеством документов для решения задач планирования, финансирования, бухгалтерского учета и отчетности, проектирования и монтажа выставок, технологического обеспечения производства, анализа выставочной деятельности.

Поскольку процесс подготовки и проведения выставки связан с большими затратами материальных ценностей, трудовых ресурсов и финансов, ни одна выставка не должна проводиться без соответствующего юридического документа, разрешающего эти затраты.

С другой стороны, каждая выставка преследует определенные цели, которые не могут быть достигнуты без четко установленного задания как организаторам выставки, так и организациям-участникам. Подобные вопросы рассматриваются в рамках соответствующего распорядительного документа о проведении выставки. Чаще всего это приказ, в котором констатируется принятое решение организовать выставку, устанавливаются цели, задачи, место и сроки ее проведения, ориентировочная программа подготовительных мероприятий.

Помимо рекламы оргкомитета о предстоящей выставке, необходима реклама самой фирмы и ее продукции. Кроме рекламы в газетах и журналах, нужно заказать рекламные щиты фирмы с упоминанием названия выставки, места и сроков проведения, номеров телефонов фирмы, размещенных на территории выставки или на улицах города. Реклама внутренняя (оформительская) — это вся текстовая или изобразительная информация о фирме и ее продукции (плакаты, экраны с бегущей строкой или изображением, название фирмы или ее знака, размещенные непосредственно над или около выставочного стенда). Ни одна выставка не обходится без так называемого раздаточного материала: информационных, рекламных листов, буклетов, проспектов, прайс-листов, а также сувенирных изделий с фирменными знаками. Цель — оставить у посетителей материал для более детального знакомства с продукцией, фирмой. Это и наиболее удачный вариант передачи адреса и телефона фирмы потенциальным покупателям.

Однако не каждая фирма может позволить себе такое удовольствие — расходы и содержание постоянного штата. Чаще

всего прибегают к услугам организаций, специализирующихся на проведении выставок, располагающих оборудованными помещениями, а то и специалистов-организаторов. Выставочная деятельность — высокодоходный бизнес (аренда помещений и оборудования, зарплата специалистов, дополнительные полиграфические услуги).

Важный момент — издание каталога участников выставки. Каталог участников выпускают организаторы — это входит в аренду. Этот материал важен не только во время ее проведения, сам по себе он очень ценен в организации PR в качестве сувенира, раздаточного материала, иллюстрации и приложения к другим материалам. Поэтому очень многое зависит от его качества (фотоматериалов, текста, полиграфии).

Нередко проведение выставок связано с транспортировкой ее материалов, среди которых могут быть и предметы, представляющие немалую ценность. Поэтому целесообразно при проведении выставок идти на расходы по различного рода страхованию. В российской практике страховка выставок (как и вообще любых дорогостоящих публичных акций, зрелищ), к сожалению, практически не используется, тогда как за рубежом страховка — обязательное условие организации выставки.

Другим важным документом является анкета для учета (опроса) посетителей стенда. Для накопления достоверной статистической информации руководство компании должно опрелделить перечень интересующих вопросов и порядок их следования.

За определенный фиксированный срок, не позднее чем за месяц до начала выставки, заполняется и посылается в адрес оргкомитета **заявка на участие в выставке**. В ней указываются все реквизиты фирмы (страна, адрес, телефон, все реквизиты для выставления счета на оплату). Суть заявки — предварительная регистрация и бронирование выставочной площади. Письмо-заявка подтверждает согласие фирмы с положениями данной выставки и правилами ее проведения. Это в своем роде договор между сторонами.

По получении заявки в ответ посылается подтверждение о регистрации фирмы в каталоге участников и выделении требуемого количества места при условии оплаты (или просто счет, который означает, что предложение принято). Оплата участия должна быть произведена в течение 5–10 дней. Подтверждение гарантирует получение базового набора услуг.

ВЫСТАВОЧНАЯ ПЛОЩАДЬ

Чтобы представить свою фирму на выставке, экспонент должен организовать стенд на арендуемой выставочной площади. На различных выставках размеры площади, отводимой под один стенд, могут варьироваться от 6–10 до 30–50 м². При расчете стоимости выставочной площади не следует забывать, что дополнительно к общей сумме взимаются также регистрационный сбор (от 120 до 700 евро в зависимости от выставки) и местные налоги.

Особая забота организаторов — развертывание выставки и ее закрытие (свертывание экспозиции, уборка помещений), поэтому в договоре это особый предмет распределения обязанностей арендатора и арендодателя.

Учитывая интенсивный и трудоемкий, многопрофильный характер работ по подготовке и проведению выставки, ее организацию необходимо тщательно планировать. При этом полезно использовать методику сетевого планирования, позволяющую четко упорядочить все необходимые работы в зависимости от их последовательности и длительности.

Мнения и опыт. В советское время такое понятие, как специализированная отраслевая выставка, призванная продемонстрировать товары и услуги, ассоциировалась разве что с гордостью страны ВДНХ — собранием «народных достижений», где мирно соседствовали трактор последней модели, породистая лошадь и космический корабль. Кроме главной московской, свои ВДНХ имелись в столице каждой советской республики, входя в протокольную экскурсионную программу заезжих глав социалистических и даже капиталистических государств.

Редкие выставки, где демонстрировалась западная продукция, имели скорее культурное, чем коммерческое значение. Они виделись советскому человеку «окном в свободный мир», через которое, выстояв очередь, можно было бесплатно получить пластиковый пакет и/или значок. Только в начале 1990-х годов с переходом страны на рыночные отношения у производителей и торговых фирм возникла необходимость познать население с новыми товарами и услугами.

Сегодня отраслевые выставки проводятся едва ли не в каждом российском городе. По оценкам Всероссийской торгово-промышленной палаты, в общей сложности ежегодно их бывает до тысячи. Впрочем, большинство из них представляет собой мелкие ярмарки-продажи, и лишь около 300 выставок, основная часть которых организуется с участием иностранных компаний, могут претендовать на звание крупных. Из них порядка сотни проходят в Москве. Даже исторически-ярмарочный Нижний Новгород проводит всего 50 мероприятий в год, Сочи — 30.

Несмотря на относительную молодость бизнеса, некоторые популярные выставки уже стали ежегодными. Наиболее известные из них «Автосалон», «Продэкспо» (крупная продовольственная выставка), «Консумэкспо» (весь спектр одежды, обуви, косметики, парфюмерии, мебели

и прочих товаров народного потребления). «Мода», «Комтек» (телекоммуникации), существуют и менее масштабные ежегодные экспозиции «Мать и дитя», «Страхование», «Аптека» и пр. Фирмы-производители охотно выставляют свою продукцию. При этом что, по информации рекламного агентства PRP Group, участие в престижной выставке обходится как минимум в 20 тыс. долл. (выставочные расходы, как правило, включаются в общий маркетинговый бюджет компании вместе с затратами на исследование рынка, стимулирование продаж и связи с общественностью).

Организацией отраслевых выставок в нашей стране занимается около двух десятков компаний. Они распределены примерно одинаково: половина из них — иностранные, половина — российские. Среди западных компаний наиболее крупные Comtek international (США), появившаяся на нашем рынке в 1991 году и тогда же создавшая в России торговую фирму «Крокус international», а также британские ITE international, Comtek international WPI Blerheim, WPI Blenheim, немецкие Novea International. К крупнейшим российским организациям можно отнести «Экспоцентр», «Сокольники», «АСМ Холдинг» (организация «Автосалона» и «Связьэкспокомм»), «Межвыставку» и ВВЦ.

Несмотря на бурный расцвет выставочного дела, по мнению экспертов, до европейских выставочных стандартов нашей стране еще очень далеко.

По мнению генерального директора культурно-выставочного центра «Сокольники» Андрея Лапшина, российский выставочный рынок пребывает в стадии «сумятицы». Порой чуть ли не одновременно (в разных выставочных центрах) или одна за другой проходят одинаковые тематические выставки, по сути дублирующие друг друга. Например, наряду с крупной экспозицией «Продэкспо» проводится не менее масштабная World Foods («Мировые продукты») и еще ряд мелких, в частности несколько экспозиций, посвященных кондитерской промышленности.

Однако ситуация поправима. Существует куда более серьезная проблема. Главное, что мешает дальнейшему развитию российского выставочного бизнеса, — острая нехватка современных помещений даже в столице. В Москве насчитывается с десяток более или менее хороших выставочных залов, но погоду на рынке делают три крупных комплекса — культурно-выставочный центр «Сокольники», ВВЦ и «Экспоцентр». И ни один из них не дотягивает до западных стандартов.

Выставочный комплекс на Западе — это гигантское сооружение, иногда целый городок, располагающий не только огромными площадями, конференц-залами, но и подземными автостоянками, складскими корпусами, отделениями банков, сетью закусочных и ресторанов, собственными отелями и даже транспортной сетью, имеющей сообщение с аэропортом. В Западной Европе большими комплексами принято считать помещения площадью свыше 300 тыс. м², средними — центры в 150 тыс. м², самые маленькие — не меньше 30 тыс. м². Наиболее престижным в мире считается National Exhibition Centre (NEC), расположенный в Бирмингеме (Англия). Каж-

дый год NEC посещают около 4 млн человек. Выставки размещаются на 16 выставочных блоках и в конференц-залах, площадь которых в общей сложности составляет 158 тыс. м². Центр построен недалеко от аэропорта и имеет собственную железнодорожную станцию, а также зал на 12 600 мест, где можно проводить концерты и даже спортивные соревнования. Похожую инфраструктуру имеет и центр в Дюссельдорфе.

Среди московских выставочных комплексов европейскому уровню отчасти может соответствовать только «Экспоцентр», организующий 50 выставок в год и входящий в первую сотню лучших мировых комплексов. ЗАО «Экспоцентр», которое ежегодно сдает в аренду в общей сложности около 250 тыс. м², предлагает заказчикам 4 зала для проведения симпозиумов, конгресс-центр, складской корпус и три автостоянки. Равняясь на европейские стандарты, «Экспоцентр» даже «опоясал» себя галереями «Садко-Аркада» с сетью кафе и ресторанов. Однако ЗАО, располагая площадью нетто в 30 тыс. м² (чистая выставочная площадь) и брутто в 60–70 тыс. м² (площадь с коридорами и проходами, на которые уходит от 40 до 60% общей физической площади), может соответствовать разве что самому маленькому европейскому комплексу, например Люксембургскому выставочному центру, чья площадь 70 тыс. м². По словам представителей «Экспоцентра», в момент проведения наиболее популярных выставок «за бортом» остается до 20% потенциальных участников, которым не хватило места.

Конкуренцию «Экспоцентру» мог бы составить «Совинцентр» (оба предприятия размещаются в одном комплексе на Краснопресненской набережной), или Центр международной торговли, который тоже располагает необходимой инфраструктурой, к тому же более современной, чем «Экспоцентр». Однако «Совинцентр» строился как бизнес-центр, в нем расположены представительства многих торговых фирм, есть помещения для проведения конференций и переговоров, а собственно выставочных площадей очень мало, поэтому здесь могут разместиться только небольшие выставки.

Выставочный комплекс «Сокольники» (40 тыс. м²), по словам В. Бутова из российской Торгово-промышленной палаты, «несмотря на свою небольшую площадь, хорошо приспособлен для выставок». Однако западные компании редко соглашаются там выставляться. С такими минусами, как

удаленное от центра местоположение и отсутствие современной инфраструктуры готовы мириться разве что мелкие российские производители, во что бы то ни стало желающие выставить свой товар.

Примерно то же можно сказать о бывшей советской гордости ВДНХ, ныне ВВЦ — Всероссийском выставочном центре. Европейскому уровню он соответствует лишь размерами закрытых экспозиционных площадей — 120 тыс. м². Но для проведения выставок, к сожалению, из них подходит только треть. Часть павильонов строилась на бесфундаментной основе (ведь ВДНХ поначалу возводилась всего на год), некоторым зданиям уже за 50 лет. Они не имеют необходимых коммуникаций и пригодны разве что для торговли аудио- и видеоаппаратурой, бытовой техникой, мебелью и одеждой. Собственно, так ВВЦ и используют — как вещевого рынок. Сегодня торговое место здесь может получить каждый, кто готов платить около 3 долл. за 1 м² площади, то есть около 1000 долл. в год. Есть и другая проблема. Въезд на личных автомобилях на огромное поле выставки в 242 га запрещен, а добираться пешком до нужного павильона придется не меньше 15–20 минут.

Компании-организаторы либо их партнеры предлагают экспонентам дополнительный сервис. За оформление арендованной площади, то есть за витрины, мебель, напольные покрытия, а также за пользование телекоммуникациями — телефоном, факсом, электронной почтой, Интернетом.

Каждый квадратный метр обходится российскому участнику выставки (аренда площади и стендов, оформление и сервис) минимум в два раза дешевле, чем иностранному, поскольку тот несет дополнительные расходы на доставку экспонатов и выплату командировочных сотрудникам. Поэтому многие фирмы поручают «представлять» себя на выставке дистрибьюторам, базирующимся в Москве.

Час работы охранника, договор с которым подписан за два с лишним месяца до начала выставки Comtek International, обходится в 12 долл., заказ на месте — уже 15. Услуги переводчика стоят 280 долл. в день, объяснения хозяйки экспозиции — столько же. А вот за обольстительную улыбку модели придется раскошелиться уже на 400 долл. (на месте — 500).

Демонтаж экспозиции стоит 110 долл. (по предварительной договоренности) против 175 (под конец выставки).

По мнению экспертов, отсутствие необходимого количества площадей во многом тормозит развитие выставочного бизнеса и мешает привлечению новых экспонентов. В последние годы конкуренция между организаторами выставок постоянно усиливается. Но, по сути, эта конкуренция сводится к борьбе за выставочные площади.

Арендуемая выставочная площадь может быть **оборудованной** или **необорудованной**. Первая предполагает напольное покрытие, каркас стен, электричество и минимальный набор мебели. Вторая представляет собой пространство, которое можно конфигурировать по собственному желанию. При этом фирма может заказать оборудование в стране проведения выставки или привезти собственный стенд. Монтаж стендов начинается, как правило, за 1–2 дня до начала выставки, а демонтаж проводится в последний день проведения выставки после ее закрытия, а также на следующий день.

ВЫСТАВОЧНЫЙ СТЕНД

Выставочный стенд — лицо фирмы, поэтому отнестись к нему нужно как можно внимательнее. Почему-то на нашей российской «выставочной ниве» часто встречаются руководители, которые очень требовательно относятся, например, к рекламным объявлениям в газетах и журналах о предстоящем участии в выставке, не жалея сил, корректируют их по нескольку раз и совершенно безразличны к тому, как выглядит их выставочная композиция. Для потенциальных покупателей или партнеров чтение газет с рекламой — занятие каждодневное, а посещение выставки и стенда фирмы может стать событием. Вот почему нужно сделать это событие запоминающимся, приложив смекалку, опыт и интеллект. Умение оригинально оформить стенд, сделать его интересным для посетителя — именно это должно интересовать всех занимающихся подготовкой к выставке.

Сразу отметим, что перечень продукции, которую фирма собирается представить на выставке, должен соответствовать тематике выставки, однако обязательно наличие у стендистов материалов, отражающих все направления деятельности фирмы.

Стенд представляет собой единый комплекс площади (в м²), которую устроитель выставки предоставляет в аренду

заинтересованному участнику, а также элементов конструкции или оформления, с помощью которых последний достигает осуществления своего участия в этом мероприятии. Стенд должен быть таким, чтобы с первого же момента раскрывать цели участия экспоната в выставке, отпечатываться в памяти посетителей как единое целое: конструкция + художественное оформление + представляемые товары или услуги, и подчеркивать или улучшать имидж предприятия. Стенд — это образ предприятия-экспонента в миниатюре, воплощающий его общую предпринимательскую культуру, что само по себе действует как средство передачи и приема сообщений и выражает предприятие как единое целое.

В связи с этим стенд должен:

- выделять предприятие;
- привлекать, не будучи вызывающим;
- пробуждать интерес.

На классический вопрос, занимающий каждого экспонента: «Каким все же должен быть стенд?», следует ответить: «Таким, который с первого же момента раскрывает цели участия экспонента в выставке, отпечатывается в памяти посетителей как единое целое конструкции и предоставляемых товаров или услуг и подчеркивает или улучшает имидж предприятия».

Размеры стенда зависят от многих факторов, основными из которых являются:

- 1) количество и вид экспонатов;
- 2) ожидаемое количество потребителей;
- 3) особые запросы экспонента, определяемые целями его участия;
- 4) размеры и авторитет фирмы;
- 5) размеры стендов конкурентов.

Обеспечение желаемого расположения стенда входит в число серьезных проблем, с которыми сталкивается экспонент, так как стенд должен находиться:

- напротив и справа от главного входа;
- на центральных внутренних проходах;
- в углах;
- вблизи от «активных» экспонентов и специализированных помещений для проведения различных мероприятий. И наоборот, следует избегать размещения стенда:
- вдали от выходов и центральных проходов;

- в задней части зала;
- позади больших колонн, лестниц;
- тылом к месту, где происходят различные мероприятия. В любом случае правильно спроектированный стенд должен:

1. Облегчать зрительное проникновение внутрь помещения таким образом, чтобы уже с первого момента посетителю открывался демонстрируемый товар.

2. Обладать индивидуальностью, поскольку только так экспонент может передать во внешний мир свой личный «сигнал», создать у окружающих ясное представление о своей фирме и ее коммерческих предложениях.

3. Иметь свое «лицо» (название фирмы, эмблема, графическое изображение, цвета), что помогает дифференцированию фирмы и создает предпосылки для ее узнавания в будущем.

4. Быть привлекательным.

5. Быть удобным в установке и разборке.

Определяющей тенденцией современных выставок является постоянный рост стоимости участия в них почти по всем статьям сметы расходов: аренда помещений, изготовление стендов, коммуникаций, в том числе пропаганда участия, персонал.

Посетители реагируют на увеличение выставок и расходов на участие в них (поездка и проживание) тем, что сокращают время, проводимое на мероприятии. Для более чем 60% посетителей пребывание ограничивается одним днем. Кратковременность пребывания посетителей и минимальное свободное внеплановое время имеют для экспонентов дополнительные стоимостные последствия в том смысле, что это вынуждает их увеличивать затраты на рекламу и PR во всем процессе участия (во время и особенно до пребывания на выставке), чтобы заранее обеспечить включение своих стендов в число посещаемых покупателями.

Создавая стенд, целесообразно помнить о главной цели участия в выставке, это поможет сделать дизайн максимально эффективным: если задача — формирование имиджа организации и заключение контрактов, не обязательно показывать все образцы продукции (услуг). Важнее сделать стенд стильным и удобным для проведения переговоров; если планируется проведение дефиле, конкурсов, презентаций, необходимо предусмотреть для этого место; если предполагаются

прямые розничные продажи — важно, чтобы стенд не был похож на ларек на рынке. Посетителям должно быть удобно, и здесь не бывает мелочей. Пустые коробки из-под образцов продукции и верхняя одежда, висящая на спинках стульев, могут безвозвратно все испортить.

Исследования показывают, что проходящий мимо посетитель уделяет предметам на стенде не более 2 секунд, однако это время увеличивается восьмикратно при их осмотре с близкого расстояния. Все это предъявляет особые требования к качественному уровню стендов и экспонатов.

Для разработки концепции и/или оформления своего стенда можно воспользоваться услугами самих выставочных центров, где проводятся мероприятия, или обратиться в стороннюю дизайнерскую фирму.

Распространены следующие типы стендов:

Линейный стенд. Располагает лишь одной лицевой стороной и является наиболее распространенным типом стендов.

Преимущества: можно использовать три стены для размещения экспонатов и рекламных материалов.

Ограничения: лицевая сторона обращена только к одному проходу, отсутствие возможности контролировать движение по близлежащим проходам, отсутствие возможности создать заметные точки концентрации внимания.

Угловой стенд. Открыт с двух сторон. Является идеальным решением, особенно для мелких и средних фирм.

Преимущества: легко проектируется, обеспечивает удобный доступ к двум проходам.

Стенд «полуостров». Открыт с трех сторон.

Преимущества: позволяет экспоненту легко контролировать прилегающую территорию, облегчает возможность привлечения посетителей, особенно в случае презентаций и других мероприятий рекламного характера.

Стенд «остров». Открыт с четырех сторон.

Преимущества: дает возможность полностью контролировать окружающую территорию и создавать большое количество значительных точек концентрации внимания.

Сквозной. Стенд, открытый с двух параллельных друг другу сторон.

Преимущества: наличие двух выходов на проходы, что обеспечивает удовлетворительный обзор экспоната. Важно учитывать при планировке такого стенда, что средний посе-

титель предпочитает выйти в тот проход (вход), откуда он зашел, чтобы не нарушать запланированного порядка своего посещения.

Стенд «визави». Два расположенных друг против друга линейных стенда.

Преимущества: наличие двух фасадов, выходящих в один и тот же проход.

Ограничения: создает проблемы внутренней организации стенда, требует дополнительного числа персонала, производит впечатление двух отдельных стендов, что, как считается, ставит его на последнее место по степени предпочтения.

Заказывая выставочный стенд, необходимо проверить, как долго работает застройщик стенда на рынке, имеет ли он собственное производство (или является просто посредником), готов ли предоставить необходимые сертификаты, гарантийное обслуживание, техническое сопровождение. И только после этого приступить к разработке технического задания.

Следующим этапом работ по подготовке к выставке является разработка тематического плана своей экспозиции, который включает:

1) окончательный отбор демонстрационных образцов продукции;

2) разработку стендов фирмы с учетом выделенных площадей, высоты выставочных помещений, возможностей по обеспечению электроэнергией, водоснабжением и т. п.;

3) генеральную компоновку экспозиции фирмы — распределение экспонатов по тематическим разделам в соответствии с логикой раскрытия основной темы экспозиции.

При выборе расположения стенда нам надо будет выяснить, где находятся основные конкуренты. Лучше, чтобы наш стенд располагался на видном месте, возле входа или по ходу движения основных потоков посетителей. Наш стенд будет иметь большую по фронту глубину, так как мы предполагаем, что посетители будут заходить на его территорию.

Сначала необходимо определить список баннеров, на которых представлены все направления предлагаемых нами рекламных услуг. Далее мы разрабатываем план стенда, условно разделенный на три зоны: экспозиция, офис (зона для переговоров) и зона отдыха.

Продумывая план экспозиции, необходимо учесть, что баннеры, на которых представлены рекламные услуги, должны

быть видны основному потоку посетителей так, чтобы стендисты не перекрывали обзор. Офисную зону надо делать не большой, отгородив ее в глубине стенда, с достаточным количеством столов, стульев. Зона отдыха, помимо нужд персонала, будет использоваться для складирования запасных материалов.

Большой эффект для аналитической работы на выставке дает регистрация посетителей стенда и их анкетирование. Анкеты обычного вида формата А4 напечатаны на компьютере. По данным этих анкет фирма анализирует итоги участия в выставке и получает общую картину о положении фирмы на рынке и о мнении ней потребителей.

Важно поместить сведения о фирме в каталог выставки, так как это дает возможность посетителю получить общую информацию о компании еще до посещения стенда, что облегчит в дальнейшем сам процесс общения и увеличит вероятность возникновения более предметного интереса к продукции компании. В связи с этим составляется текст для помещения в каталог выставки.

ПОДБОР И ПОДГОТОВКА ПЕРСОНАЛА

При подборе и подготовке персонала необходимы четкие и продуманные действия. При всей кажущейся простоте задачи очень важно не забыть и не упустить ни одной детали. От того, насколько конкретно будут поставлены цели участия фирмы в выставке и как эти цели поймет персонал, будет зависеть успех или неуспех данного мероприятия.

Менеджеры — собственный персонал компании, который обычно работает в офисе. Во время выставки планируется их посменная работа.

Промоперсонал — имиджевая группа, отбирается руководителем проекта, и выбор согласовывается с руководством фирмы.

Организация участия в выставке обеспечивается группой тесно сотрудничающих лиц, работу которых координирует ответственный за стенд. Ведущей фигурой каждой выставочной инициативы является человек, который принимает на себя руководство стендом: планирует, принимает решение, организует, управляет, координирует, контролирует. Его функции начинаются на стадии планирования участия в выставке и завершаются вместе с самым последним действием

уже после закрытия экспозиции. Прочих сотрудников стенда можно разделить на монтажников, наладчиков, стендистов-демонстраторов.

Особая роль в обеспечении успеха в выставочной деятельности фирмы принадлежит стендистам — сотрудникам фирмы, работающим в публичной зоне экспозиции, у стенда непосредственно с посетителями, у выставленных стендов или объектов. Такие специалисты нужны вне зависимости от того, будут ли они предоставлены заказчиком или фирмой, специализирующейся на проведении выставок. Все равно заказчику — организатору выставки — потребуется полностью ввести этих людей в курс дела, чтобы их работа во время выставки не снизила ее уровень, не нанесла ущерб интересам фирмы.

Стендисты постоянно находятся «под прицелом» конкурентов, своих коллег, руководства предприятия и главное — посетителей выставки. При отборе кандидатов на эту должность следует обратить внимание:

- на умение общаться с людьми;
- знание продукции фирмы, ее истории, направлений деятельности;
- выносливость;
- привлекательную внешность.

В данном случае качества располагаются в последовательности от наиболее значимых к менее значимым. Так, в последнее время все большее количество фирм слишком большое значение придают «длинным ногам и большим глазам», забывая, что просто красивая внешность без надлежащего знания предмета только отвлекает от экспонатов. Для стендиста в гораздо большей степени важно то, что называется обаянием: ухоженность, готовность общаться не уставая; повторять 500 раз в день практически одно и то же так, как будто это говорится первый раз и только этому человеку; психологические навыки, хорошее знание одного или двух иностранных языков (обязательное условие — языка страны проведения выставки). Что касается речи стендиста (если он или она уполномочены отвечать гостям), то человек с явно выраженным акцентом создаст негативную реакцию. Исключение составляет лишь специально подобранные персонажи. Например, возможно использовать молдавский выговор и некоторые местные обороты речи для придания национального колорита стенду «Молдавские вина» и т. д.

До начала выставки каждый стендист должен получить необходимые для его работы на стенде документы и информацию, как правило, в одной или двух папках. Одна папка может содержать сведения, необходимым стендисту, но не предназначенные для показа посетителям: адрес, расчетный счет фирмы, телефоны руководителей, бланки договоров, бланки заказов, коммерческие прайс-листы с возможными скидками и дополнительными условиями и т. п. В другой могут быть собраны все информационные материалы по тому направлению, за которое отвечает данный стендист, или наоборот, только те, в которых он разбирается меньше, — все зависит от организации работы на стенде и личных качеств стендиста.

До начала выставки необходимо обеспечить участие промоперсонала в обучающих семинарах, где проводится тщательный инструктаж, сообщается вся информация, которую необходимо знать:

- тематика выставки;
- цели участия в выставке;
- перечень услуг, представляемых на выставке;
- основные новинки;
- задачи, стоящие перед стендистами (ознакомление с новинками, заключение договоров и т. д.);
- план стенда;
- закрепление мест на стенде за каждым стендистом;
- распорядок работы;
- в какие дни и часы кто из руководства фирмы будет находиться на стенде;
- основные категории предполагаемых посетителей;
- модели поведения с каждой категорией посетителей;
- формы регистрации посетителей;
- формы регистрации изменений, замечаний, недостатков на стенде во время работы выставки.

Желательно, чтобы во время работы выставки на стенде постоянно присутствовал специалист, ответственный за проведение выставок. Тогда все замечания и пожелания работающих на стенде можно будет учесть при подготовке к следующей выставке. Обычно за этим специалистом закрепляют и связь с представителями прессы.

Основные функции стендистов сводятся к установлению первичных контактов с посетителями выставки, выявлению

среди них потенциальных клиентов или деловых партнеров и обеспечению дальнейших их контактов с коммерческими представителями фирмы уже в зоне переговоров, созданию атмосферы приятного общения.

Итак, желательно, чтобы:

- стендист стоя, с улыбкой, приветствовал посетителя (сидящий, а тем более лениво развалившийся в кресле стендист производит неблагоприятное впечатление);
- лицо стендиста выражало постоянную заинтересованность и готовность вступить в разговор; немалую роль играют межгендерные отношения: для переговоров с дамами предпочтительнее сексуально привлекательный молодой человек с приятными манерами, для мужчин — девушка, лучше — две, разной фактуры, если клиенты предполагаются разнополюсы — то и стендисты — тоже.
- стендист начал разговор с посетителями фразами типа: «Я могу вам помочь ознакомиться с нашей фирмой», «Что вас заинтересовало на нашем стенде?» и т. д.;
- стендист мог сообщить информацию об услугах фирмы, исходя из степени подготовленности посетителя: профессионалу в данной области специальные термины помогут разобраться в проблеме, а, допустим, обычному клиенту они, скорее всего, не понадобятся; но главная задача — понравиться и задержать до прибытия старшего менеджера.
- стендист был одет не только строго и красиво, но и удобно. Нежелательны:
- общение со своими коллегами по стенду или другими стендистами в присутствии посетителей;
- назначение встречи на стенде со своими друзьями и родственниками;
- употребление пищи, жевательной резинки, напитков на глазах у посетителей;
- употребление алкогольных напитков ни до, ни во время работы на стенде, даже если они предлагаются стендистом посетителю.

Чтобы избежать непонимания во время работы, необходимо заранее разработать график работы персонала на стенде, план местонахождения каждого сотрудника, должностную инструкцию в духе приведенных ниже примерных вариантов.

**ПРИМЕРНЫЕ
ДОЛЖНОСТНЫЕ ИНСТРУКЦИИ
ДЛЯ ПЕРСОНАЛА НА ВЫСТАВКЕ**

Старший менеджер. Основные задачи:

- консультирование клиента;
- составление графика дежурств на стенде;
- контроль за наличием рекламных и информационных материалов, сувениров;
- контроль за работой менеджеров на стенде;
- составление графика перерывов на обед и др.;
- проведение тестирования образцов продукции;
- ежедневный отчет перед руководством о количестве контактов.

Форма одежды: Опрятный, деловой костюм, туфли. Фирменный стиль и форменная одежда для запоминания.

Менеджер. Основные задачи:

- консультирование клиентов;
- контроль за наличием информационных и рекламных материалов;
- контроль за состоянием экспонатов;
- ежедневный отчет о количестве контактов перед старшим менеджером.

Форма одежды: та же, что и у старшего менеджера

Промоперсонал, работающий на стенде.

Основные задачи:

- привлечение посетителей на стенд;
- распространение первичной информации среди посетителей выставки;
- контроль за наличием необходимых раздаточных материалов;
- ежедневный письменный отчет перед старшим менеджером.

Форма одежды: классический стиль + фирменный стиль и форменная одежда для запоминания.

Промоперсонал, работающий на улице.

Основные задачи:

- привлечение посетителей на стенд компании;
- распространение рекламных материалов (листовки, буклеты);
- вручение шариков и прочего как можно большему количеству посетителей;

- запись посетителей, желающих пройти, например, тест-драйв, и оповещение старшего менеджера.

Форма одежды: фирменная футболка + фирменная бейсболка.

Большой эффект для послевыставочной аналитической работы дает регистрация посетителей стенда и их анкетирование. Целесообразно даже собирать визитки у проходящих мимо под любым предлогом, например лотереи.

Грамотно организованные места для переговоров, хороший сервис в процессе их проведения создают необходимые предпосылки для эффективности этой работы на выставке.

Мнения и опыт. Как утверждает руководство фирм-участников, недельная напряженная работа на выставочном стенде обеспечивает новые контакты и контракты, которые могут потом «кормить компанию полгода». На наиболее «урожайных» выставках формируется до 25–30% производственной программы компании (в основном заключаются договоры с партнерами). Выставки работают и на имидж фирмы, свидетельствуя о ее стабильном положении. А каталог выставки, где есть информация об участниках (название фирмы, ее специализация, номер телефона и факса), используется потом всеми интересующимися как справочник.

БЮДЖЕТ ВЫСТАВКИ

Стоимость участия в выставке является одним из важнейших критериев для предприятия при выборе выставки, поэтому рассмотрению данного момента необходимо уделить особое внимание. Затраты крупных фирм на участие в выставочных мероприятиях могут составлять 15–30% всех средств, расходуемых на маркетинговые коммуникации.

После установления целей участия в выставке предприятие составляет смету стоимости участия, которая представляет собой способ определения расходов, необходимых для его осуществления. Смета устанавливает пределы, в которых должны проводиться расходы, чтобы обеспечить достижение целей, продиктовавших необходимость участия в выставке. Как показали соответствующие исследования, примерно половину суммарных выставочных расходов составляет арендная плата (10–15%) и затраты на изготовление стенда (30–35%).

Цена 1 м² выставочной площади включает:

- 1) общего электроосвещения закрытых выставочных площадей и открытой территории;
- 2) общей охраны территории;
- 3) пропусков на право входа персонала фирмы-экспонента;

4) одного экземпляра каталога выставки;
 5) вывоза мусора и строительных отходов из специально отведенных мест в период монтажа, работы и демонтажа выставки;

6) другие дополнительные услуги.

Дополнительно следует определить основные приоритеты. Расходов обычно требуют:

- мероприятия, проводимые на стенде;
- тип и оформление стенда;
- персонал на стенде;
- реклама до выставки;
- работа с прессой;
- особые формы обращения к посетителям;
- угощение на стенде;
- транспорт;
- монтаж и демонтаж стенда;
- текущие затраты по стенду.

Статистические данные о том, что сумма, расходуемая на изготовление стенда, превышает 1/3 общих затрат по участию в выставке, подчеркивают значение стенда как средства коммуникации, но в то же время и свидетельствуют о необходимости серьезного подхода ко всей проблеме в целом, начиная с выбора места и заканчивая оформлением экспонатов. Правильное и своевременное изучение фасада выставочного зала помогает фирме в ее стараниях добиться подходящего размещения стенда и суметь воспользоваться большим стечением посетителей к «знаменитым» стендам.

Выставочный бюджет устанавливается за 12 месяцев до начала выставки, то есть на самом первом этапе ее организации. В отличие от многих других проектов, разрабатываемых компанией, выставка имеет одно большое преимущество — срок. Обычно срок проведения выставки известен уже за год, поэтому разрабатывать план можно исходя из этой даты. Впрочем, некоторые компании составляют планы за 18–24 месяца до открытия выставки.

Типичная структура затрат на участие в крупной международной выставке выглядит так: арендная плата — 30–40%; монтаж экспозиции — 40–50%; демонтаж — 5–10%; расходы на рекламодателей — 5–10%; представительские расходы — 15–25%. Представленная форма бюджета выставки (табл. 2) облегчит данную задачу.

Форма бюджета выставки

№	Статья затрат	План	Факт
1	Аренда места		
2	Расходы на экспозицию: Дизайн и конструкция Графическое оформление Упаковка Экспонаты Аренда и киоски Покупка использованного киоска Общие расходы на экспозицию		
3	Транспортировка и хранение: Фрахт Вспомогательная транспортировка Хранение экспозиции Общие расходы на транспортировку и хранение		
4	Выставочный сервис: Работа на месте (распаковка) Работа на месте (упаковка) Проводка электричества Фурнитура Аксессуары Телефон Ковровое покрытие Разметка Уборка Охрана Аренда компьютерной техники		
5	Персонал: Заработная плата Помощь со стороны Обучение персонала		
6	Реклама и продвижение: Предвыставочная реклама и продвижение Реклама и продвижение на месте Послевыставочная реклама и продвижение		
7	Поездка и отдых: Стоимость билетов Размещение персонала Расходы на питание Обслуживание и развлечение клиентов Комната отдыха Прочее		
8	Общие расходы на выставку		

**МАРКЕТИНГОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ
И КОММУНИКАЦИИ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ
В ХОДЕ ПОДГОТОВКИ
И ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ВЫСТАВКИ**

Реклама участия фирмы в той или иной выставке играет настолько важную роль, что будет справедливым не считать преувеличением утверждение: «Не сделал себе рекламы — лучше не участвуй».

В сфере выставок реклама и PR так тесно связаны между собой в плане использования коммуникаций, что между ними часто невозможно провести границу.

Первостепенными факторами, определяющими рекламную стратегию фирмы, являются:

а) точное установление целей, преследуемых рекламой участия* организации в данной выставке;

б) тактика рекламных средств, призванная обеспечить экономичность расходования рекламного бюджета (соотношение стоимости и результата) и эффективность выбранных средств;

в) установившаяся практика использования средств передачи информации.

Рекламные мероприятия осуществляются на всех стадиях выставочной деятельности фирмы. *На стадии подготовки* это предварительная реклама с акцентом на рекламные мероприятия и связи с общественностью. *На стадии работы ярмарки или выставки* — реклама с акцентом на связи с общественностью. *На стадии послепямарочного или послевыставочного периода:* «послерекламные» мероприятия с упором на PR.

Особенно важную роль играют рекламные мероприятия на стадии подготовки, а именно:

1. Включение фирмы-участницы в официальный каталог выставки.

Название фирмы и стенда обязательно будут указаны в каталоге, а издатели наверняка предоставят возможность дать краткое описание экспонатов.

2. Публикации в отраслевых периодических изданиях и в экономической печати, ориентированные на «целевые группы». Эта реклама должна быть использована таким образом,

* Рекламная кампания, проводимая в рамках участия в той или иной выставке-ярмарке, целью которой является популяризация имиджа экспонента, ознакомление посетителей с разнообразием/функциональностью его экспонатов и осведомление их о расположении стенда на территории экспозиции.

чтобы максимально побудить деловых людей посетить ваш стенд. Для этого рекламное объявление достаточно большого размера следует публиковать в течение трех последних дней перед открытием ярмарки.

3. Использование наружной рекламы — на дороге, ведущей к выставке или ярмарке. Ее рекомендуют устанавливать за две недели до открытия и не снимать до конца работы ярмарки.

4. Рекламные мероприятия на радио и телевидении. Очень важно в этом случае купить эффективное время: примыкающее к новостям деловой жизни.

В организации выставки важно привлечение средств массовой информации как на стадии подготовки, так и тем более во время проведения. Полезно проводить, как минимум, две пресс-конференции: перед открытием (информация о целях и задачах выставки) и по окончании (итоги, оценки и дальнейшие перспективы). Да и во время выставки полезно провести одну-две пресс-конференции, посвященные конкретной тематике и проблемам. Тем самым информация о выставке будет «присутствовать» в СМИ во время ее проведения, привлекая внимание населения, целевых и профессиональных групп.

Мероприятия перед проведением выставки.

Успех участия в выставке необходимо обеспечить до ее открытия. Начать информировать клиентов и партнеров о своем участии в выставке целесообразно за 2–3 месяца.

Прямая рассылка. Согласно социологическому исследованию 9% посетителей принимают решение посетить ту или иную экспозицию, получив приглашение по почте. Оно не должно быть очень длинным, только основная информация: название выставки, время ее проведения, сведения о выставленном продукте, расположение выставочного стенда, имя, фамилия и контакты человека, от которого может быть получена полная информация. Оригинальное оформление конверта, отправка письма не почтой, а курьером с приложением к письму CD-диска с дополнительной информацией об участии в выставке повышают значимость компании, благоприятно повлияв на ее имидж.

Факс. Сообщение, отправляемое по факсу, должно быть не более одной страницы. Его лучше отправлять вечером, чтобы рано утром оно оказалось на рабочем столе клиента.

Рассылка по электронной почте. Существенное преимущество — большой охват и минимум вложений. Требования

к краткости письма остаются прежними. Тема письма — 5, максимум 7 слов — должна отражать суть послания, например название выставки, если это крупное мероприятие, хорошо известное в отрасли.

Эффективнее всего на решение посетить стенд действуют личные приглашения — 15% решений принимается на их основании. Послание конкретному человеку подчеркивает его значимость для компании. Таким образом, можно информировать постоянных и потенциальных, наиболее перспективных клиентов (данные, хранящиеся в отделе продаж). При личном приглашении клиента эффективнее одновременно использовать несколько каналов связи — прислать сообщение, воспользовавшись и обычной почтой, и электронной. Общааясь по телефону, следует назначить встречу на выставочном стенде, это повысит вероятность того, что клиент действительно посетит экспозицию и даст возможность менеджеру по продажам организовать свой график работы на выставке таким образом, чтобы лично пообщаться с перспективными клиентами.

Особо важным клиентам целесообразно выслать каталог новой продукции, пригласительный билет на выставку и/или приглашение на специальное мероприятие, проводящееся компанией в рамках выставки, например на закрытую презентацию.

Информацию об участии компании на выставке также следует разместить на сайте компании — на главной странице или в разделе «новости». Для привлечения внимания клиентов можно поместить макет стенда компании — тогда на выставке они точно не пройдут мимо (если эта информация не является секретной, например при желании произвести эффект за счет неожиданности выбора стиля стенда).

Эффективно размещать рекламу на пригласительных билетах выставки (если позволяют средства) и в каталогах. Причем если реклама на приглашении будет способствовать тому, что получивший его человек посетит экспозицию компании, то реклама в буклете или каталоге имеет более долгосрочное действие. Правда, она скорее всего не повлияет на решение клиента посетить стенд, поскольку буклеты чаще просматриваются после посещения выставки, однако многие используют каталоги выставок в качестве справочных материалов в течение года. Каталоги с исчерпывающей информацией по всей программе экспонента являются одним из дорогих видов пе-

чатной продукции, которую следует раздавать только специалистам, непосредственно интересующимся вашей фирмой.

Среди полиграфической продукции, предназначенной для раздачи потенциальным клиентам, также отметим:

- визитки — необходимо предусмотреть достаточное количество;
- рекламные проспекты для широкого распространения;
- листы с техническими характеристиками — они содержат полную информацию о продукте;
- бланки для записи бесед и информации о клиенте — для того чтобы связаться с ним по завершении выставки;
- буклеты, освещающие производственную программу компании или один из ее аспектов.

Буклеты и каталоги эффектнее будут смотреться в цвете и могут быть дополнены мультимедийным продуктом (компакт-диск, CD-визиткой), с дополнительной информацией о компании или ее продукте.

Вся печатная продукция, выпускающаяся к выставке, должна содержать константы фирменного стиля компании — цветовое решение, изобразительный и словесный логотипы. Необходимо учитывать качество и метод полиграфии, фактуру печатных материалов, их соответствие фирменному стилю.

Мероприятия, устраиваемые во время выставки.

Во время выставки целесообразно проведение мероприятий, которые увеличивают посещаемость стенда или влияют на количество заключаемых контрактов.

Раздача литературы. Информационные материалы следует раздавать избирательно — в зависимости от их стоимости и интереса клиента к продукции компании, иначе средства, потраченные на их производство, будут использованы неэффективно. В связи с компьютеризацией роль печатных информационных материалов в настоящее время неуклонно снижается. Для удобства заинтересовавшимся посетителям лучше предложить выслать материалы после окончания выставки. Важно выполнить это обещание, так как в противном случае есть риск приобретения имиджа ненадежной компании. Целесообразно обеспечить централизованную рассылку.

Сувениры. Сувениры, которые используются как деловые подарки, — растущий сегмент индустрии. Статистика показывает, что 68% опрошенных компаний считают деловые подарки эффективным инструментом для достижения

желаемых целей компании. Ни одна выставка не проходит без подарков и сувенирной продукции, вручаемых партнерам, клиентам существующим и потенциальным. Для большинства компаний — это устоявшаяся традиция, органичный элемент делового этикета, которая способна влиять на создание благоприятного образа компании в глазах окружающих, возможность уделить внимание всем своим клиентам и каждому индивидуально.

Раздача сувениров с изображением логотипа компании «случайным» посетителям выставки для повышения общей узнаваемости компании.

В процессе подготовки подарков деловым партнерам очень четко должен соблюдаться статус тех, кому они будут вручены. Подарок в любом случае должен касаться сферы деятельности получателя (например, парфюмерия, косметика, предметы личного пользования исключаются), но желательно, чтобы он был классом выше, чем те предметы, которыми этот человек пользуется обычно. Есть факторы, которые следует учитывать, выбирая подарки: политика компании клиента может помешать ему принять подарок; соображения, связанные с культурой, полом или религией.

Среди корпоративных подарков первое место по-прежнему занимают такие полезные вещи, как ежедневники, календари, ручки и прочие канцтовары. Но требования к ним в последние годы изменились — сегодня большинство руководителей интересуются эксклюзивными подарками известных брендов. Альтернативой являются подарки с конструктивной «изюминкой», привлекающие интерес заложенными в них оригинальными технологическими решениями. Менеджер, занимающийся подбором подарков и их ротацией, не должен делать одинаковые подарки сотрудникам одной компании — должностные статусы в компании разграничиваются в том числе и в праздничные дни. Так, например, подбираются подарки, стоимость которых внешне сложно оценить. Например, можно всем подарить ежедневники, но немного разного качества.

В рамках данных функций в отделе маркетинга компании проводится следующая деятельность:

- согласование и/или выбор подарков задолго перед выставкой;
- контроль учета и работы склада, а именно контроль состояния запасов подарков на складе компании;

- измерение приемлемости отдельных подарков и с учетом этого повторный подбор подарков на следующий планируемый период;
- участие в разработке программной поддержки (маркетинговой и бухгалтерской деятельности), касающейся подарков;
- ведение текущего состояния/архива/хронологии подарков.

Презентации. Презентации лучше проводить в специально оборудованном, отгороженном от основных посетителей помещении. Эффективно использовать аудио- и видеоборудование для наглядности и лучшего восприятия информации. О времени проведения презентаций сообщается заранее, например делается объявление по внутренней радиосвязи на выставке или приглашается персонально каждый клиент. Один из способов увеличения значимости мероприятия — ограниченный доступ только по приглашениям. На презентацию целесообразно пригласить представителей СМИ, выдать им дополнительные материалы, пресс-релиз.

Промоакции. Существует большое количество различных приемов выставочного промоушена: шоу-мероприятия, перформансы — яркие постановочные события; игровой промоушн — проведение лотерей, конкурсы, розыгрыши; дегустация, сэмплинги — раздача бесплатных образцов или дегустация продукта; выступления известных людей, показы мод. Все это — инструменты привлечения публики, активно применяющиеся на выставках, где преобладают компании-экспоненты в сегменте рынка B2 и C. Разработка оригинальной идеи и сценария проведения выставочного мероприятия, креативный подход к проведению выставочного маркетинга — эффективная возможность для компании выделиться на фоне конкурентов и приблизить свой бренд к конечному потребителю.

Использование подобных действий нецелесообразно в отраслях, где покупателем являются солидные компании операторы сети. В этом случае традиционными промоакциями, проводящимися на выставочном стенде компании, станут: трансляция презентаций на установленных мониторах, проведение круглых столов и конференций для специалистов отрасли и журналистов.

Массовые мероприятия оправданы только в том случае, если они помогают решить конкретные задачи, поставленные в детально разработанном и утвержденном маркетинговом

плане, куда включены количественные критерии для оценки эффективности различных акций.

Маркетинговое исследование. Для изучения потенциальных клиентов и посетителей стенда целесообразно разработать анкеты. Анкетирование создает повод для обращения к потенциальным клиентам после выставки, поможет составить их портрет, оценить эффективность работы на выставке. Анкеты для выставки должны быть максимально простыми и не требовать много времени для заполнения. Нужно четко определить, какую информацию требуется получить от посетителей. После заполнения респондентом анкеты в качестве благодарности можно подарить ему небольшой сувенир с логотипом компании.

Конкурентный анализ. Необходимо провести исследование конкурентной среды. Информацию о продуктах и услугах фирм-конкурентов можно получить путем обхода выставки. Главная задача — выделить любые преимущества конкурентов в отношении продукции, персонала, оформления экспозиции, литературы, общей тактики работы с клиентами. Анализ собранной информации помогает создать картину, отражающую состояние исследуемой отрасли в целом.

Public Relations. Эффективность работы фирмы на выставочном стенде определяется исходя из целей, поставленных при планировании участия в данной выставке. Это не столько непосредственное увеличение объема продаж в рамках выставки, которое изначально не соответствует рассматриваемому сегменту рынка, сколько долгосрочные цели, определяемые известностью и имиджем фирмы. Они должны поддерживаться действиями, относящимися к сфере PR.

Наиболее распространенные формы Public Relations — это организация акций (событий), формирование впечатления о фирме (имидж фирмы) при непосредственном контакте с клиентом, поддержание фирменных стандартов и работа со СМИ (с прессой). Специфика работы фирмы на выставке часто ограничивает диапазон форм PR, так как на выставке могут не предусматриваться отдельные контакты со СМИ. В некоторых случаях само присутствие фирмы на выставке воспринимается как акция PR. Ярко выражены такие акции, как презентации, интервью для прессы. Общение компании-экспонента со СМИ в рамках отраслевой выставки без акцента на принадлежность компании к сегменту рынка является дополнительной возможностью эффективного и практически незатратного продвиже-

ния имиджа и репутации компании, привлечет внимание целевой аудитории к самой компании и ее продукции.

Открытие и закрытие выставки часто сопровождаются организацией приемов (деловых и представительных), проводятся приемы и в течение работы выставки. Выставка — исключительно благодарный и благодарный сюжет для фото-, кино- и видеосъемки: самой выставки, ее работы, посетителей, известных и официальных лиц, оказавшихся ее гостями и т. д.

Нередко выставки проводятся с привлечением спонсорских средств. Полезно во время выставки провести по ней специальные экскурсии для населения, учащихся, студентов, организовав специальную работу по их приглашению. В этом случае выставка получит дополнительное звучание в общественном мнении.

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ В РАМКАХ ВЫСТАВОЧНОГО МЕРОПРИЯТИЯ

Эффективная деятельность на выставке — это дни, за которые теоретически можно отработать вложенные в выставку деньги, увеличить прибыль компании и расширить круг потенциальных клиентов. Для наибольшей эффективности в рамках выставки можно внедрить элементы тайм-менеджмента, который предусматривает решение по крайней мере двух задач.

1. Четкое планирование рабочего времени на стенде, где время делится на встречи запланированные и случайные (незапланированные).

Запланированная встреча — это беседа с заранее приглашенным партнером или клиентом, к которой все должно быть подготовлено заблаговременно: документация, комната для переговоров, стол, видеоматериалы, презентации. К назначенному времени следует предусмотреть отсутствие других посетителей. В зависимости от типа отношений, сложившихся с приглашенным на встречу партнером или клиентом, должен быть предусмотрен кейтеринг.

Незапланированная встреча — случайный посетитель может оказаться интересен, поэтому не рекомендуется переносить общение на неопределенный срок, так как посетитель может отказаться от повторного визита. Если все сотрудники заняты, и сразу принять посетителя невозможно, необходимо договориться с ним и найти время для встречи позже, однако в этот же день.

2. Рациональное распределение обязанностей между сотрудниками. При подготовке к выставке следует четко определить обязанности персонала и его расположение. Планируя стенд, нужно наметить место на нем для каждого сотрудника с учетом маршрутов движения посетителей по примыкающим к стенду проходам. Стендисты должны быть приветливы и доброжелательны, чтобы у посетителя возникло желание подойти к ним еще до того, как он увидит название фирмы на фризе. Общая обязанность всех стендистов — быстро определить тип посетителя и отсеять любопытствующего гостя от потенциального клиента. Такой подход позволит сэкономить время представителей компании.

ТИПЫ ПОСЕТИТЕЛЕЙ

Работа с посетителями — это искусство, в котором необходимо легко и умело владеть запасом знаний, подручными информационным и рекламным материалом, уметь уже по первым вопросам и облику дифференцировать посетителя и разнообразить их обслуживание с учетом особенностей. Ниже в качестве примера будут рассмотрены типы посетителей технологических и телекоммуникационных выставок.

Искатели развлечений — стремятся увидеть зрелищное шоу и приобрести бесплатные сувениры. Обычно это пенсионеры, студенты-гуманитарии, отпускники. Посещение выставки для подобного слоя населения — приятное времяпрепровождение, максимум возможного влияния, которое они получают от экспонентов, — это воспитательный эффект.

Накопители — лица, обучающиеся в профильных заведениях или близко относящихся к тематике выставки. Знания, полученные ими на выставке, часто используются в дипломных или курсовых работах, то есть «консервируются», а для стендиста такой человек — всего лишь очередной любознательный посетитель.

Ретрансляторы — чаще всего сотрудники консалтинговых фирм или информационных предприятий, для которых суть посещения выставки заключается в сборе информации, ее анализе и дальнейшей передаче руководителю либо специалисту по продажам. Стендист не должен избегать общения с таким посетителем. Имеет смысл донести через него максимум полезной для компании информации широкому кругу заинтересованных лиц.

Модификаторы — по роду занятий это конструкторы, технологи, инженеры, техники, которые аккумулируют накопленную на выставке информацию в свою повседневную деятельность. Общение на стенде с подобным типом людей полезно, так как через них информация о продуктах может дойти до руководства модификатора, который в случае заинтересованности станет потенциальным партнером. С другой стороны, существует риск промышленного шпионажа, случаи которого не являются редкостью на выставке. В беседе с модификаторами стендисты должны быть весьма осмотрительными.

Синтезаторы — это изобретатели, первооткрыватели, ученые-теоретики, которые под влиянием полученной с выставки информации генерируют принципиально новые идеи. Стендист должен ценить и максимально использовать возможность появления подобных людей.

Операторы — руководители проектов, организаций, ведомств, в компетенцию которых входит право принимать решения. Для них выставка носит не информационный характер, а является информационной моделью некоторого объекта для сравнения ее с другими, способной помочь принять решения в реальности. Это потенциальные инвесторы для внедрения новых технологий и ноу-хау, поэтому весьма ценны для стендиста.

VIP-посетители — основной вид посетителей, на которых должна быть направлена работа стендиста. Это представители руководства ведущих фирм в отрасли.

Стендист должен различать посетителей по профессиональным признакам и произвольным реакциям, чтобы максимально быстро удовлетворить их интересы.

ПОСЛЕВЫСТАВОЧНЫЙ МАРКЕТИНГ

Для закрепления полученных на выставке результатов проводится послевыставочный маркетинг, в рамках которого принимаются следующие меры:

1. Отправка писем партнерам и клиентам, посетившим выставочный стенд с выражением благодарности и пожеланий дальнейшего совместного сотрудничества.
2. Рассылка подробной информации, затребованной клиентами во время выставки.
3. Телемаркетинг. Назначение встреч с потенциальными клиентами и партнерами.

ВЫЕЗДНЫЕ СПЕЦИАЛЬНЫЕ СОБЫТИЯ

5.1. ТУРИЗМ

Туризм — это одна из самых доходных и развивающихся отраслей во всем мире. Туристский бизнес лежит в сфере оказания услуг. Услугами является предоставление новых впечатлений, эмоций, знаний, наслаждений, ощущений. Посещая новые места, путешественник хочет включиться в реальность другого народа, его мировоззрение, почувствовать необычность чужой культуры, познакомиться с местными традициями, оказаться в необычной обстановке. Туристские услуги не являются материальными, их невозможно увидеть или оценить в момент покупки. Эту особенность нужно понимать и учитывать для усиления привлекательности туристических предложений.

С другой стороны, организация туристских поездок достаточно широкого профиля (от ивент-туризма и научного туризма до организации ознакомительных поездок политиков) может быть формой специальных событий в целях PR.

Наиболее важной проблемой в плане специальных событий является взаимодействие туризма с другими формами специальных событий и мероприятий в сфере культуры, например с фестивалями. Услугами музыкальных фестивалей является предоставление музыкальных впечатлений. Новое время предлагает рассматривать фестиваль не только как художественное явление, но и как средство развития экономики региона, так как разнообраз-

ные местные фестивали являются основой для привлечения туристов.

Все чаще структуры, занимающиеся туристским бизнесом, входят в альянс с организаторами фестивалей, решая совместные задачи. Привлекательность фестивалей для музыкальных «гурманов» состоит в том, что можно послушать много интересной музыки в одном месте. Кроме того, на музыкальных фестивалях царит особая атмосфера одухотворенности, есть возможность пообщаться с единомышленниками и участниками фестиваля, сравнить разные исполнения. Туристский продукт в этом случае будет представлять собой своего рода «путевку» на музыкальный фестиваль с посещением всех его мероприятий, а оргкомитет фестиваля выступает в роли туроператора, создающего турпродукт и продающего этот продукт посредническим туристским фирмам. Здесь интересны коммерческие возможности фестивалей, которые можно извлекать через партнерство с туристскими фирмами. Но сегодня практически никто в России не делает шагов к реализации этой цели, то есть не позиционирует музыкальные фестивали на международном туристском рынке, который может являться основным поставщиком зрителей.

Работая в направлении туризма, организаторы фестиваля сразу обеспечивают себе несколько дополнительных возможностей:

- расширение потенциальной аудитории фестиваля за счет привлечения зрителей из других регионов и иностранных туристов;
- получение дополнительной прибыли за счет групповых продаж;
- рекламирование фестиваля через туристские фирмы;
- дополнительная продажа сувениров, рассчитанных на туристов;
- усиление привлекательности фестиваля для спонсоров.

Кроме того, заблаговременная продажа билетов на мероприятия фестиваля дает возможность снизить коммерческие риски.

Главный момент, побуждающий коммерческую фирму к партнерству с оргкомитетом фестиваля, — это четкое понимание выгоды от данного сотрудничества. Для туристской фирмы важно знать, какое количество туристов приедет на фестиваль, какого они возраста, пола, уровня образования,

социального положения и т. п. Эти же вопросы интересуют и возможных спонсоров. Чем больше у организаторов информации о потенциальной аудитории, тем легче найти партнеров. Поэтому необходимо исследовать рынок потенциальной аудитории, подготовить рекламную кампанию события, организовать предварительные заявки, выявить степень заинтересованности в приезде на предстоящий фестиваль. Если проделанная работа даст положительные результаты и представленные доводы будут выглядеть внушительно, можно заинтересовать коммерческую туристическую фирму в сотрудничестве. Такое сотрудничество может иметь два направления: совместная подготовка туристского продукта и помощь в доставке и размещении участников фестиваля. Туристская фирма может взять на себя часть расходов по размещению участников фестиваля, что в свою очередь делает туристскую фирму заинтересованной в рекламировании предстоящего события по своим налаженным каналам. Четкая информация об аудитории избавляет также от ненужных обращений к компаниям, которые не заинтересованы в сотрудничестве по причине того, что публика фестиваля не является их целевой группой.

5.2. МАССОВЫЕ ПРАЗДНИКИ

Мероприятия на открытом воздухе, так же как и в помещении, делятся на два вида — массовые праздники и корпоративные мероприятия.

Особенность проведения праздников на улице — необходимость организовывать особые условия для гостей (туалеты, точки питания, места отдыха, укрытия от дождя, холода, жары), поскольку такие условия, как правило, на открытых площадках не предусмотрены. При этом важно, чтобы все условия комфортного пребывания были соблюдены, иначе даже самая яркая, интересная и зажигательная программа может оставить зрителей безучастными, если они будут испытывать раздражение из-за необходимости стоять в очереди за напитками.

Для массовых праздников важно продумать такую программу, при которой у гостя будет возможность выбрать себе развлечение по вкусу — смотреть общее действо на сцене,

участвовать в интерактивных программах на развлекательных игровых станциях или общаться с друзьями. Залог успеха — создание единой душевной атмосферы веселья, в которой незнакомые люди начинают общаться друг с другом и чувствовать единение — вместе танцуют, участвуют в конкурсах и т. д.

Мнения и опыт. Например, на Дне Нептуна на курорте «Игора» праздничная атмосфера была задана отличной солнечной погодой, большим количеством аниматоров в ярких нарядах, зажигательной музыкой, а также возможностью комфортного отдыха — в этот день курорт открывал новую развлекательную зону вокруг озера, и гости могли воспользоваться новыми услугами — бассейном, баром, спортивными площадками, катамаранами и пр. Когда на берегу появился Нептун, все гости, собравшиеся на пляже, как замороженные, оставили свои места на пляже и двинулись за Нептуном к сцене, хотя это не было предусмотрено сценарием. В этот момент было создано единение всех гостей.

Рассмотрим другой пример. День рождения курорта Игры 26 января. В этот день в экстрим-парке курорта проводилось соревнование по сноубордingu в дисциплине Big Air. К финалу соревнований соответствующая атмосфера была создана зажигательной музыкой, веселыми комментариями трюков сноубордистов (и самими трюками), красивой подсветкой трамплинов, специально для ивента установленным баром с мягкой мебелью. Участники праздника могли кататься в парке, сидеть в обогреваемом баре, болеть за участников соревнований, участвовать в конкурсах в интерактивных программах или просто общаться с друзьями. Такой день рождения курорта, по результатам маркетингового исследования, респонденты отметили очень высоко. Соответственно задача организаторов создать эмоциональную связь бренда «Игора» с его клиентами была решена — гости получили позитивный заряд, рассказали о своем положительном опыте друзьям и знакомым, которых на мероприятии не было, и с удовольствием продолжали ездить на курорт уже после праздника.

5.3. КОРПОРАТИВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

Профессионалы, организующие корпоративные мероприятия, придают им ненавязчивую идеологическую окраску, что помогает достигать целей как внешних, так и внутренних (в зависимости от масштаба и вида) — эффективно повысить имидж компании, как в глазах сотрудников, так и партнеров.

Таким образом корпоративные праздники служат:

- повышению корпоративного духа сотрудников, их лояльности компании;
- мотивации на достижение новых высот;

- снятию напряжения в коллективе;
- диагностике текущего настроения сотрудников;
- продвижению приоритетных направлений бизнеса;
- развитию творческого потенциала сотрудников.

Мнения и опыт. Одно из ярких воспоминаний детства одного из авторов — конец 1970-х годов, когда он был еще подростком и вся его семья выбиралась на дни здоровья в ведомственный лагерь «Ленинградец» в поселке Рошино. Это были незабываемые дни, когда можно было поиграть со взрослыми, посмотреть как они перетягивают канат, играют в лапту и волейбол, репетируют и поют смешные песни на знакомые мелодии. Впервые предоставлялась возможность участия в соревнованиях за «папину команду».

Прошла школа, прошли студенческие поездки на природу с гитарой, автор стал работать в «Потешном шоу-театре», который периодически организовывал и проводил спортивные праздники для детей в пионерских лагерях и на базах отдыха. Ничего сложного в этом не было, конкурсы и розыгрыши можно было всегда найти в Театральной библиотеке или библиотеке Института культуры (ныне СПбГУКИ). Организация подобных событий не была связана с серьезными драматическими задачами или постановочными целями — предполагалось, не мешая отдыхающим отдыхать, помочь им организовать свой отдых в спортивных командных соревнованиях. В течение пары лет были объезжены почти все лагеря Ленинградской области. За это время они переименовались в ДОЛы (детские оздоровительные лагеря), а многие базы отдыха предприятий в середине 1990-х годов закрылись в связи с кризисом на предприятиях.

Прошло немного лет и появилась мода на корпоративные вечера отдыха, которые скорее напоминали оргии периода распада Римской империи. Затем возрождающийся российский бизнес взял равнение на Запад, стремясь перенести на родную почву модные там вечеринки.

Такова лично пережитая предыстория вопроса, связанная ролью и значением корпоративных мероприятий (праздников, соревнований и т. п.) как средства укрепления социального партнерства, «корпоративного духа», «чувства корпоративности». Кроме того, корпоративные праздники следует рассматривать как инструмент воспитания коллектива, а издержки, связанные с их проведением, — как инвестиции в будущее компании.

Деловыми мероприятиями считаются: **конференции, семинары, тренинги, презентации.** Под понятие корпоративных мероприятий дополнительно подходят **тимбилдинг, инсентив и корпоративный отдых.**

Инсентив-туры (от *англ.* incentive — «поощрение») — самый эффективный способ поощрить своих сотрудников, выразить благодарность своим клиентам, партнерам за отличную работу, также это прекрасная возможность сплотить кол-

лектив и укрепить его командный дух. Это редкий случай, когда приятное совмещается с полезным.

Тимбилдинг (*англ.* team building — дословно «построение команды или командообразование») — это веселые игры, командные соревнования и смешные эстафеты, возможность неформального общения между членами коллектива. Для участников будет организован банкет, выступление эстрадных звезд, дискотека. Тимбилдинг — это новая неформальная форма проведения корпоративных вечеринок в лесопарковой зоне, пансионатах, домах отдыха. Компания получит полноценный отдых и насладится открытым общением между коллегами, что в дальнейшем будет способствовать успеху и работоспособности коллектива.

Между тимбилдингом и инсентивом грань очень тонка. Важно понимать цель мероприятия — тимбилдинг направлен на сплочение команды, именно здесь должны максимально раскрыться лучшие качества членов команды, которые заставят коллектив по-новому на них взглянуть, благодаря которым отношение к ним станет таким, какого они заслуживают.

Важной составляющей командообразования будет соревнование в любом его проявлении, с учетом ситуации можно выбрать щадящие или жесткие режимы. Во многих случаях вам важно будет увидеть команду и ее членов на пределе их возможностей. Чем сложнее отношения в команде, тем более жесткую программу следует выбрать. Тогда проявят себя потенциальные лидеры, люди, ставящие цели команды выше своих личных, и откровенные халтурщики. Но опять-таки, чем жестче ситуация, тем меньше возможности не выложиться. Люди меняются и могут во время тимбилдинга открыть в себе совершенно новые качества.

Лучшим результатом командообразования будет, если члены команды почувствуют локоть партнера и научатся лучше его понимать.

Некоторых результатов в тимбилдинге можно достичь, даже собрав команду на несколько часов где-нибудь в городе — главное, чтобы это не был ваш офис. Так вы снимаете сразу два барьера — ваша команда уже не торопится к своим повседневным делам, нет чувства недовольства, что их лишили выходного (вы же не собираетесь устраивать мероприятие в рабочее время).

Итак, речь идет о системе мероприятий, которые решают задачи, связанные с внутрифирменной коммуникацией, сплочением сотрудников в команду с целью выработки у них мотивации и, в конечном итоге, увеличения производительности труда.

Основываясь на анализе зарубежного опыта, к этому мероприятию следует подойти примерно так:

1) проводят анализ персонала, отбирают тех, у кого есть так называемый потенциал роста, и сводят воедино информацию о таких сотрудниках (пол, возраст, привычки, психотип, политические взгляды, профессиональная компетентность и еще 80–100 пунктов);

2) аналитики дают рекомендации тренерам, которые будут проводить занятия;

3) непосредственно занятия по работе в коллективе, затем аналитики просматривают записи занятий, вносят коррективы;

4) занятия проводят снова, до достижения результата.

Иногда к таким мероприятиям прибегают как к инструменту кризисного менеджмента — пока конфликт не перерос в проблему и/или забастовку. Но это уже скорее круглый стол с прениями, чем тимбилдинг.

К российской практике описанный опыт имеет косвенное отношение. Процесс организации и проведения командных тренингов крупными агентствами несложен и похож на любой другой механизм организации события с доминирующей коммерческой составляющей.

Мнения и опыт. Мнение ведущего корпоративных праздников Валерия Александровича Кувакина, опыт — 16 лет, тысячи проведенных банкетов, в том числе со сложными игровыми сценариями: «Нам платят за работу, а не за мнение. Конечно я за тимбилдинг, тем более что это старый добрый праздник для сотрудников предприятия, с банкетом, концертом и интерактивной программой. Разницы между корпоративкой и тимбилдингом нет никакой».

Мнение художественного руководителя «Потешного театра», режиссера-постановщика корпоративных и массовых праздников Анны Александровны Баландиной, опыт работы на крупных праздниках в качестве ведущей и режиссера, более 3600 мероприятий: «Мне весело наблюдать за молодежью (менеджерами. — *Авт.*), которая суетливо носится и сыплет словами, значения которых не знает. Тимбилдинг! Это слово у всех на слуху, а по сути это все та же добрая вечеринка за городом или на спортивном объекте в городе. Эти дети и понятия не имеют, к сожалению, ни о режиссуре, ни о правилах построения события, уберете у них модные слова, и останется только желание заработать».

Мнение менеджера по продажам крупного event-агентства, пожелавшего остаться неизвестным: «Мне надо продать продукт. В данном случае это — тимбилдинг. Берем ведущего, 5–6 аниматоров, аттракционы (это игровой реквизит, например канат для перетягивания или гири для соревнования „кто больше поднимет“), звук, артистов и делаем обычный корпоратив. Слово „тимбилдинг“ приносит мне от 5 до 20% (по статье „Менеджмент предприятия“) сметной стоимости мероприятия на пустом месте».

Мнение заместителя директора по продажам одного спортивного сооружения, где часто проходят тимбилдинги, пожелавшего остаться неизвестным: «Мне все равно, какие задачи они решают на тимбилдинге, но мне важно, чтобы он так назывался, потому что мы позиционируем себя как современное предприятие по организации комплексных услуг предприятиям и хотим выйти на сервис полного цикла. Мы уделяем много внимания формированию имиджа. А доход, конечно, немаловажен, он складывается из аренды места проведения мероприятия, оплаты кейтеринга и аттракционов».

Логичен вопрос, если тимбилдинг, по большому счету, — фикция, то зачем на нее идут руководители фирм-заказчиков? Отвечает начальник службы связи с общественностью крупной фирмы (более тысячи человек), которая занимается транспортными перевозками и ответственным хранением грузов на территории России: «Все до смешного просто. Затраты можно списать как обучение и включить в себестоимость, а обычный банкет можно оформить только как представительские расходы или оплатить из прибыли, что довольно сложно, особенно если у вас близится заседание совета акционеров».

Приходится признать, что именно так и организуется большинство «тимбилдингов». Доля настоящих, решающих реальные задачи мероприятий пока не велика. Например, когда решаются задачи по установлению доверительных контактов между подразделениями салона по продаже автомобилей, когда складываются конфликтные отношения между отделом продаж и сервис-центром: отдел продаж на работе в белых рубашках, а это злит их коллег из сервиса, которые целый день проводят в масляных робах, да и к тому же зарплата у «продажников» выше. И во время тимбилдинга модератор объясняет, что отдел продаж — это финансовый гарант работы фирмы. А кто «круче» решали на картинговом треке и поле пейнтбола, где, разбившись на две команды, выясняли отношения к радости всех сотрудников фирмы. Ну и конечно же, — дружеский банкет, без которого у нас не обходится ни одно специальное событие.

Конференция (конгресс, симпозиум и т. д.) — мероприятие, направленное на обмен мнениями по научным и другим вопросам. Конференция предполагает наличие программы мероприятия, заранее подготовленный список докладчиков

и участие экспертов по вопросам конференции. Если рамки мероприятия не вмещают детальных обсуждений конкретных вопросов, проводятся дополнительные круглые столы.

Семинар — мероприятие, целью которого является информирование/обучение целевой аудитории в интерактивном ключе. Семинары отличаются от тренингов меньшей академичностью тем. Семинары ведутся профессионалами и экспертами, но не профессиональными тренерами.

Тренинг — мероприятие, направленное на обучение конкретным навыкам и умениям. Тренинги могут быть академическими, профессиональными. Организация тренинга чаще всего требует меньше усилий и времени, если говорить о непосредственно организационной части. Возможны вариации проведения тренингов в офисе у компании, в арендованных конференц-залах и комнатах и на выезде.

Организация всех видов вышеописанных мероприятий требует:

- предварительного планирования;
- выбора ведущих, тренеров, экспертов;
- выбора помещения под мероприятие;
- подготовки размещения, транспортировки, питания участников и экспертов;
- подготовки и тиражирования материалов.

Хотя элементы досуга и присутствуют при организации деловых мероприятий, при проведении корпоративных мероприятий развлекательная часть или является основной, или преобладает. Речь идет о тимбилдинге, инсентиве и корпоративном отдыхе. Цель-минимум при организации и проведении подобных мероприятий — вашей команде должно быть интересно, а мероприятие должно оставить приятные воспоминания. Комплекс организационных мероприятий будет включать:

- выбор развлекательной программы (в случае тимбилдинга ее интеграция с командообразованием), переговоры с группами, звездами, артистами и т. д.;
- организация перелетов/переездов, виз и т. д.;
- обеспечение питания участников.

ТИПЫ КОРПОРАТИВНЫХ ПРАЗДНИКОВ

Корпоративные праздники можно разделить на две категории, во-первых, по их идеологической подоплеке, задаче, которую они решают, и, во-вторых, по типу организации.

Идеологически мероприятие может быть ориентировано: на сотрудников (преобладают задачи «построения команды»); на партнеров, клиентов, государственных чиновников (преобладают «политические» задачи: «фиксация успеха», укрепление партнерских контактов, наведение новых «мостов» или попросту «задабривание нужных людей»).

По типу организации корпоративные праздники можно условно разделить на:

Банкетные мероприятия. Это самый часто встречающийся тип организации праздника. Выбирается по причине своей «традиционности», привычности. Проводится в ресторанах, банкетных залах. Надо сказать, что в специфичных российских условиях организовать его так, чтобы консолидирующим фактором стал фактор корпоративности, а отнюдь не алкоголь, порой непросто. При выборе этого типа праздника особое внимание следует уделить программе банкета, разнообразив ее включениями развлекательных мероприятий на корпоративную тематику, как-то: шуточные викторины по истории фирмы и блеф-туры по специфике занятий, несерьезные награждения «ярких» сотрудников фирмы забавными призами и т. п.

Шоу + банкет. Данный тип праздника наиболее популярен и проводится преимущественно в ресторанах и банкетных залах. Основное его преимущество — полная независимость от погоды и пригодность для праздников застольно-танцевального любого уровня.

Плюсы: не требует значительных финансовых вложений, эффективно выполняет задачу по сплочению коллектива.

Минусы: при правильной организации минусов практически нет.

Концертная, конкурсная программа. Упор делается на «корпоративные» конкурсы и викторины, эстрадные номера становятся дополнительным «украшением». Особое внимание надо уделять самодеятельным номерам, их сопровождению и комментированию, так как непрофессиональные исполнители могут смутиться на сцене и в поле внимания, разойтись по ритму и «скомкать» выступление. Не позволяйте таким номерам затягиваться, они разрушат темпоритм концерта и потом придется потратить много сил, чтобы его восстановить.

Загородные мероприятия. К праздникам такого типа можно отнести как выезды «на шашлыки» всем коллективом

фирмы, так и развернутые «дни компании» (company day), которые могут занимать целый уикенд и обычно проходят в пригородных пансионатах, гостиницах. Как правило, все они проводятся не в банкетных условиях и включают спортивные или околоспортивные состязания. Роль еды и алкоголя в этих мероприятиях не столь довлеющая, как в «банкетных». Проводятся такие праздники обычно поздней весной и летом.

Плюсы: природа, свежий воздух, широкие возможности для организации спортивно-развлекательных мероприятий.

Минусы: некоторая зависимость от погоды.

Однако плюсы данного типа проведения корпоративного праздника заставляют мириться с таким неудобством, как погода, которая, кстати сказать, может оказать и немалым плюсом. Свежий воздух в теплые и солнечные выходные поможет создать необходимую атмосферу дружелюбности и единения. А проведение подобного мероприятия на территории пансионата подстрахует в случае проблем с погодой.

Как правило, на улице проводят командобразующие игры, турниры, турслеты. Цель подобных мероприятий — объединить людей, работающих в одной компании, создать командный дух, познакомить людей поближе, дать возможность взглянуть друг на друга под непривычным углом, поменять мнение друг о друге в лучшую сторону, повысить уровень лояльности, то есть получить удовольствие от работы в данной компании людей.

Для достижения целей корпоративных программ создаются игровые, непривычные для офиса пространства. Людей помещают в условия, в которых они вынуждены применять какие-то навыки и умения, которые они не применяют в своей повседневной офисной жизни, и таким образом они по-новому раскрывают себя коллегам и иногда раскрываются удивительным образом по-новому и для себя. Например, генеральный директор, не боясь черной работы, начинает рубить дрова, ставить палатки, натягивать тент наравне со всеми, а младший администратор секретариата начинает руководить постановкой лагеря.

Особенно интересно, когда подобные программы проводятся не внутри одной компании, а среди нескольких фирм-партнеров. Тогда у участников команд возникает двойное желание победить — выделиться не только внутри коллектива, но и «сделать» команды сторонних компаний.

Мнения и опыт. Например, у шести строительных компаний есть традиция в начале августа проводить туристический слет на Карельском перешейке. В программу турслета входят шуточные конкурсы, соревнования по волейболу, футболу, дартсу, перетягиванию канта. Главная часть программы — театрализованное представление с декорациями и реквизитом. Турслет завершается награждением победителей и ночной дискотекой. При этом участники живут в палаточном лагере, готовят на костре. В лагере установлено достаточное количество биотуалетов, есть рукомойники, работает буфет.

При организации подобных программ важно иметь четко расписанную по времени программу — время построения, список и время проведения соревнований, подведение промежуточных итогов, финальные игры, награждение победителей, дабы избежать хаоса. При этом программа должна быть составлена таким образом, чтобы каждую минуту были задействованы все участники мероприятия. То есть, в отличие от массового праздника, участники корпоративного мероприятия не могут быть предоставлены сами себе, они должны работать в команде, на команду и за команду, чтобы победить. Например, во время вышеописанного турслета обязанности распределялись следующим образом: участники соревнований, активные болельщики, дежурные по кухне. Эти роли менялись по желанию участников после согласования с капитаном команды.

Ничто не запоминается так хорошо и ничто не сближает так сильно, как вместе преодоленные трудности. В соответствии с заранее предусмотренной программой участники попадают в экстремальные, т. е. непривычные для них условия, например вынуждены заботиться о ночлеге, пропитании, преодолении определенных препятствий. Возможно, во время участия в подобных программах люди будут испытывать раздражение и неудовольствие от недостатка привычного комфорта. Зато потом с удовольствием вспоминать, делиться впечатлениями о том, как здорово все было. При этом приходит осознание того, что все рабочие проблемы, конфликты, неразбериху с людьми можно решать очень быстро, когда люди объединены единой целью — выиграть.

Задача организаторов со стороны фирмы — транслировать положительный опыт командной работы в бизнес-среду компании, продлить эффект командной синергии до следующей корпоративной программы.

Тимбилдинг + банкет и дискотека. Данный тип развития событий хорош для проведения на природе, причем время года

не имеет значения. Этот праздник включает набор командных корпоративных игр и турниров, а также используются индивидуальные сюжеты игр. Яркий, запоминающийся праздник, безусловно, подружит и объединит сотрудников в единую команду, что благотворно повлияет на развитие бизнеса.

Экстремальный отдых + банкет и дискотека. Говорят, что один прыжок с парашютом по ощущениям заменяет двухнедельный отпуск на море. Гонки на квадроциклах, картах или снегоходах, прыжки с парашютом, погружение на глубину с аквалангом, сплав по реке на байдарках или рафтах — все это является оригинальным ходом в реализации праздника.

Расширьте границы повседневного мировосприятия у работников нестандартной, фактурной для переживаний ситуацией, дайте им возможность почувствовать, что они — это одна семья, сделайте им редкий подарок, и, возможно, в этот день кто-то из людей испытает лучшие моменты своей жизни, которые будут связаны с работой в организации, проводящей такие туриенты. А такие ценности дорогого стоят: они сплачивают коллектив, создают дух и приверженность к идеям компании, повышают интерес к работе, стимулируют производительность.

Семейные праздники. Часто этот тип корпоративных праздников, особенно в западно-ориентированных компаниях, именуют «Family Day». Отличительной особенностью таких мероприятий является приглашение членов семей сотрудников компании. Как и «загородные» мероприятия, «семейные», за редким исключением, проводятся на открытом воздухе. Иногда крупные (особенно производственные) предприятия проводят такие праздники на своей территории. Правильно спланированное мероприятие включает короткую экскурсию по производству (офису), на которой членам семей сотрудников рассказывают и показывают, где и как работают их родственники; затем предлагается развлекательная либо соревновательная программа. На таких мероприятиях особое внимание следует уделить «корпоративному фактору»: разработка развлекательных и познавательных викторин, розыгрышей, конкурсов по истории и специфике занятий фирмы.

При построении сценарного плана таких мероприятий нужно учитывать следующие исходные данные: специфика места проведения; общее количество гостей; количество детей на празднике.

Причем следует упомянуть, что речь не идет об устройстве семейных стартов (типа «Мама, папа, я — спортивная семья»), необходимо разделить праздник на два «потока»: детский и взрослый. Пересечение и временное слияние этих «потоков» не исключается и даже желательно, но важно понимать, что по сути это разные программы. Попытки построения компромиссной, сводной программы и для взрослых, и для детей, особенно при количестве гостей, исчисляющемся сотнями, заранее проигрышны.

Развитие событий во «взрослой» части программы похоже на «загородные мероприятия». Что касается «детской» программы, которая обычно идет параллельно, то она строится на базе конкурсов и розыгрышей, сказочных представлений и т. п. Хорошим сопровождением детской программы являются прыжковые надувные батуты, детские аттракционы, катания на лошадях и пони.

Плюсы: закладывает почву для «преемственности поколений», поднимает престиж предприятия как в глазах семей сотрудников, так и в глазах самих сотрудников; способствует возникновению благоприятного психологического климата в коллективе.

Минусы: требует постоянно новых идей в программе события, так как люди те же, пространство то же.

Концептуальные события. Такого рода праздники встречаются нечасто и заказываются обычно компаниями, либо имеющими сильную «корпоративную легенду» (тогда мероприятие строится как «визуализация» этой легенды), либо фирмами, выражающими желание увидеть нечто совсем нетривиальное (удивить, поразить гостей). Отличительная особенность таких программных построений — масштабность и значительный бюджет.

Плюсы: как правило, имеют широкий резонанс и запоминаются надолго.

Минусы: серьезные финансовые вложения, длительный процесс подготовки.

Презентации. Праздник, посвященный открытию нового ресторана, цеха, филиала, продвижению новой услуги, товара — наиболее «прикладной» из корпоративных событий. Мероприятие почти всегда идеологически ориентировано на партнеров, потенциальных клиентов, прессу. Атрибуты: ведущий в смокинге, выступления с речами, фуршет и т. п.

Наличие развернутой развлекательной программы на таких презентациях — редкость. Исключениями являются случаи, когда презентация (например, презентация нового магазина) рассчитана на «случайную публику» — оказавшихся рядом прохожих. При таком развитии событий упор делается на развлекательную программу с конкурсами, викторинами, розыгрышами. Это классическая работа со смешанной аудиторией; на таких презентациях, как правило, режиссеры «обкатывают» молодых ведущих, ставя их с опытными в парный конференс. Презентация становится заметным событием местного масштаба, что, собственно, и требуется.

Иногда возникает необходимость в сцене или подиуме, звуковой аппаратуре достаточной мощности, световом оборудовании и декорациях.

Плюсы: эффективность мероприятия как рекламной акции.

Минусы: желательны: предварительная реклама в микрорайоне события и удобное место проведения (доступное).

Корпоративная спартакиада. Праздник начинается с зажигания «Олимпийского огня». Затем формируются команды и проводится веселая жеребьевка. Соревнования проходят с соблюдением всех олимпийских ритуалов. Спортивные состязания проходят по различным спортивно-развлекательным конкурсам. После завершения соревнований — церемония награждения.

Победившее подразделение получит «Олимпийский кубок» с памятной надписью и логотипом фирмы. Все остальные участники соревнований будут награждены специальными медалями и кубками с шутливыми титулами и ироничными званиями.

В этом случае возможна организация турнира по одному или нескольким видам спорта. Причем соревнования могут проводиться как по олимпийским (футбол, волейбол, бег), так и по неолимпийским (пейнтбол, гонки на водных мотоциклах, футбол в воде) видам спорта. Возможна организация соревнования, проведения «чемпионата фирмы» и т. п.

ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ

ИНТЕРАКТИВНАЯ ТЕХНОЛОГИЯ СОБЫТИЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

АЛГОРИТМ ЭФФЕКТИВНОГО СОБЫТИЯ

Каковы основы технологии организации special event? Пройдя первый этап осмысления идеи будущего события и переходя к созданию его организационной конструкции, необходимо объективно оценить свои организаторские и творческие возможности. Только четко представляя себе абсолютно все аспекты предстоящей деятельности, включая нюансы узкопрофессиональных практических умений всех занятых в производстве культурно-массового события специалистов по всем направлениям, и имея техническое оснащение всех необходимых видов деятельности, можно позволить себе проведение полномасштабного мероприятия исключительно силами собственной организации. Но даже очень крупные, с большим опытом работы в этой области творческие организации, проводящие событие в рамках того вида искусства, который непосредственно связан с их собственной деятельностью, в силу разносторонности занятых в проведении мероприятий направлений и служб в настоящее время не в состоянии охватить все его аспекты и вынуждены делегировать ряд полномочий по его проведению интегрированным в общий контекст социально-культурной жизни смежным организациям, занятым производством культурно-массовых мероприятий «под ключ», либо профильным, выполняющим отдельные фрагменты общей конструкции такого мероприятия, отдельным узким специалистам, а также заинтересованным организациям.

Подготовка и проведение события всегда проходит с соблюдением следующих условий:

- наличие идеи и сценария мероприятия;
- освещение мероприятия в прессе;
- прямая рекламная поддержка в СМИ и средствами наружной рекламы.

Событие — это всегда продолжение бренда, выражение его отношений с целевыми аудиториями в деятельной форме. По этой причине особенно важно, чтобы событие и бренд были согласованы между собой. Должны совпадать их ценности (основное сообщение события), уникальное торговое предложение, уникальное эмоциональное предложение (ощущения участников после события, реализация их потребностей), стилистика и визуальный облик (музыка, зрелище), способ взаимодействия с аудиторией (форма события и виды активности его участников).

Одним из первых шагов в организации специального события является определение его темы и названия. Название события должно звучать заманчиво и мотивировать потенциальных участников. Идеально, если оно поможет событию стать брендом. При этом под брендом понимаются не только «название, термин, знак, символ или любая другая ценность, которая идентифицирует товары или услуги одного продавца как отличные от товаров или услуг других продавцов», но и определенное эмоциональное, смысловое и ценностное наполнение.

Для того чтобы событие было эффективным, прежде всего необходимо определиться с тем, кому оно будет адресовано, поэтому важна мотивация аудитории в организуемом событии.

Группа первичных мотивов включает рациональные мотивы (возобновление контактов, получение информации, обмен опытом). Воздействовать на такие мотивы следует при организации семинаров, тренингов, конференций.

Вторичные мотивы связаны со значительным влиянием эмоций. К ним относятся поддержание статуса, демонстрация социальной ответственности.

Перечислим этапы создания специального события:

- 1) рождение идеи;
- 2) оформление идеи и определение события, подготовка проекта для ЛПР;

- 3) принятие решения о проведении, назначение руководителей проекта;
- 4) планирование;
- 5) принятие решения о подготовке, определение сметы, публичное заявление;
- 6) окончательное планирование, подготовка и организация мероприятия, рассылка приглашений;
- 7) наступление события, обустройство места проведения, монтаж оборудования;
- 8) старт (официальное открытие);
- 9) прохождение специального события от открытия до закрытия;
- 10) окончание события, официальное закрытие;
- 11) завершение события, демонтаж оборудования, организация отъезда;
- 12) прекращение действий и окончание расчетов;
- 13) обработка данных, финансовый отчет;
- 14) завершение проекта.

(Подробнее этапы будут рассмотрены далее)

Для повышения популярности события могут использоваться следующие меры:^{*}

- акцент на ключевых элементах мероприятия (участие в событии известных личностей, новизна, другие выгоды события);
- привлечение партнеров;
- приглашение знаменитостей;
- лотереи, конкурсы, соревнования, призы (создание азартного настроения).

В дальнейшем изложении мы руководствуемся идеями и опытом применения интерактивной технологии подготовки и проведения специальных событий, реализуемой как систематическое сотрудничество организаторов с внешними партнерами и другими участниками. Данный подход разрабатывался в течение 14 лет и зарекомендовал себя как наиболее оптимальный при решении задач, запланированных и внезапных, возникающих во время проведения специальных событий, прежде всего таких комплексных, как праздники.

^{*}Шумович, А. Великолепные мероприятия: технологии и практика event management / А. Шумович. — М.: Изд-во «Манн, Иванов и Фербер», 2007. — 336 с.

Внешним воздействием называется любое вмешательство в ход проведения специального события. Такими факторами могут являться: переносы места действия, изменение времени, внезапная болезнь исполнителя или техника, изменение тематики праздника, отказ техники, коррекция финансирования как в сторону увеличения, так и уменьшения, погодные условия, внезапное изменение контингента в аудитории или настроения. Таких воздействий очень много, условно их можно разделить на ожидаемые и редкие. Некоторые коллективы организаторов (процесс подготовки — дело коллективное) при любом изменении базовых установок говорят о возможности проведения special event.

Согласно нашим (коллективным) представлениям современный уровень требований к организаторам подразумевает хотя бы частичное использование интерактивной методики. Процесс проведения — это алгоритм последовательно-параллельных событий. Как вариант параллельного события: события А, Б, В начинает процесс (например, звук фанфар, перемена света, выход конферансье). Вариант последовательного: события А, Б, В строго в последовательности (сначала монтируют сцену, затем покрытие, потом декорации). В результате выстраивается типовой «скелет» проведения любого события или праздника. Под воздействием внешнего воздействия этот алгоритм нарушается, выпадают или добавляются события, корректируется вся программа (иногда от начала до конца).

Интерактивная методика позволяет наиболее эффективно использовать результаты интерактивной работы по подготовке непосредственно на событии, учесть интересы всех заказчиков без ущерба изобразительно-художественного образа массового праздника как основной составляющей таких событий.

Особое место в интерактивной методике занимает работа по корректировке внешнего воздействия в процессе проведения массового праздника. Это особый случай, так как все происходит в минимальные сроки, время на реакции всех служб (звук, свет, пиротехника, помрежи, администраторы) минимально. Все решения оперативно принимает ведущий (конферансье). Возникает вопрос: «Почему не режиссер?» Опытный ведущий находится в контакте с аудиторией, так как владеет невербально-вербальным языком, пользуясь которым

может незаметно для зрителя корректировать работу всех занятых в мероприятии служб.

Праздничная программа реализуется как средство массовой коммуникации, направленное на реализацию стратегии участия с использованием основных методов установления связей с общественностью, в том числе и элементов рекламы. Создание особой атмосферы праздника и взаимной расположенности позволяет блестяще решать сложные политические и экономические вопросы, которые не находили своего решения в кабинетах и «при галстуках». Интерактивная технология в данном случае учитывает состав аудитории, возраст, интересы, профессии, отношение к религии и пр. Дифференцированный подход обеспечивает наилучший эффект в применении интерактивной технологии.

Праздничная программа как средство коммуникации окажется эффективной, если учесть ряд требований:

- знание участников праздника, их нужд;
- знание социальных сил — государственных и муниципальных органов, движений, спонсоров, меценатов, заинтересованных в обеспечении услуг потребителям;
- знание мотиваций спонсоров, т. е. их собственных интересов, побуждающих их оказывать соответствующую поддержку;
- конкретизация этих интересов в конкретных приоритетных направлениях.

Только выполнение этих условий делает возможным полноценное использование праздничных программ как средства массовых коммуникаций.

Если раньше профессиональная режиссура и организация театрализованных праздников распространялась только на их праздничную разновидность, а все остальные проводились преимущественно силами энтузиастов, то в настоящее время существует множество компаний и организаций, предлагающих свои услуги по профессиональному проведению театрализованных PR-праздников любого уровня. Понимание требований потребителей заключается прежде всего в осознании их личностных и групповых мотиваций по каждому выделенному сегменту. Такая характеристика должна содержать указание на важнейшие факторы потребительского поведения, которые могут быть объединены в четыре основные группы:

Факторы культуры. Определяются этнически-национальными, нормативно-ценностными традициями; субкультурой (молодежной, национальных меньшинств, профессиональной и т. д.); социальным положением (статусом). Например, в преимущественно протестантских США ценностными нормами мотивации поведения являются личный успех, инициатива, активность и работоспособность, практичность, комфорт, здоровье, сила, индивидуальная свобода, филантропия.

В отличие от этой мотивации, мобилизующей человека на счастливую жизнь в этом мире, российско-советский духовный опыт определяется радикально иным нормативно-ценностным содержанием, в котором доминируют нравственный максимализм, справедливость, коллективизм, святость как самоцельное страдание и т. п. В этом случае речь идет о коллективизме, мобилизующем человека на жизнь в каком-то ином, но не этом мире «здесь и сейчас».

Заметно отличаются мотивации и у потребителей, принадлежащих к различным субкультурам.

Факторы социальной группы. Задаются социальными ролями индивидов, семей, референтными группами. Хорошим примером в этом плане являются этапы семейного положения человека:

- один молодой человек без семьи и детей;
- семья типа «Полное гнездо I стадии» (в семье имеется младший ребенок до 6 лет);
- «полное гнездо II стадии» (младшему ребенку более 6 лет);
- «полное гнездо III стадии» (дети на попечении родителей);
- «пустое гнездо I стадии» (дети живут отдельно, глава семьи работает);
- «пустое гнездо II стадии» (родители — пенсионеры);
- вдовствующий работающий супруг;
- вдовствующий пенсионер.

Каждая из этих стадий задает определенный и очень характерный (причем легко узнаваемый) спектр потребительского поведения, в том числе в сфере культуры и досуга.

Личностные факторы. Определяются возрастом (физическим и личностно-психологическим, к которому человек относит себя сам), родом занятий, экономическим положением, достатком, образом жизни, типом личности и ее представлением о себе.

Психологические факторы. Определяются установками, восприятием, мышлением, темпераментом. Главное на этом этапе — осознание реальных мотиваций потребителя. Успех дела зависит не от способности решать хорошо структурированные задачи с явно выраженными параметрами, а в умении учитывать и использовать неявно выраженные выгоды.

Интерактивные программы являются логическим продолжением работы, проведенной в подготовительный период. Почему не окончанием? Потому что одной из задач, на которую направлена творческая энергия соорганизаторов special event, — сделать не самостоятельное (самодостаточное) мероприятие, а продолжить процесс коммуникаций, которые возникли в период подготовки. Общение организаторов, исполнителей, участников праздника имеет свою ценность в аксиологии праздника.

Если в процессе подготовки реализовывалась интерактивная технология и имело место социальное партнерство организаторов special event, то к началу мероприятия уже есть четкие цели и задачи. Должна быть завершена вся предварительная работа: разработан сценарий и монтажные листы для технических служб, смонтированы декорации, установлены свет, звук, записаны фонограммы и видеоролики, отрепетированы отдельные выступления, скоординированы все службы.

Начиная программу, коллектив исполнителей во главе с ведущим (ведущими) и режиссером должны четко представлять, с чего они начнут, как продолжат и к чему перейдут в финале. Это классическая схема работы. В чем же отличие интерактивных программ? В них присутствует еще один участник — зрители. Именно участник, причем не менее активный в своем потенциале, чем профессиональные исполнители. Многолетний опыт подсказывает, что зритель всегда хочет принять участие в действии, и интерактивные программы проходят на порядок эффективнее, чем экспозиционные шоу. А если у нового участника праздника, т. е. нового социального партнера есть свои желания, их необходимо выявить и учесть в программе прямо по ходу праздника (в случае если не удалось выявить их в процессе подготовки или желания не возникли прямо во время праздника). Так появляется элемент импровизации или интерактивности. Лучшая импровизация — заранее выученная композиция — так шутят музыканты. В этом есть доля шутки, и профессиональные режиссеры всегда пытаются предвидеть возможные желания зрителей.

Следовательно, сценарий от начала к финалу в данном случае будет являться главным вектором, а желание зрителей и их массовая реакция — внешним воздействием на систему.

Интерактивная технология априори создана для компенсаторного воздействия на систему. Эффективность же применения ее во многом зависит от эластичности самой системы: скорости принятия решения ведущими и режиссером, мобильности исполнителей и вспомогательных подразделений и служб.

Итак, готовя программу, режиссер должен представлять себе, хотя бы примерно, возможные желания.

Желание изменить сюжет. Ведь каждому хотелось бы спасти Ромео и Джульетту, увидеть сказку со счастливым концом. Это желание проходит сквозь всю жизнь и потому возраст зрителей — не критерий. Как ни странно, в запасе у ведущего должны быть варианты развития сюжета.

Желание показать себя. Исполнители должны быть готовы спеть, станцевать или сыграть со зрителем.

Особенно полезно для организаторов *желание зрителей поиграть и/или посоревноваться между собой.* Оно позволяет познакомиться и, возможно, подружиться, спланирует сотрудников корпорации, направляет энергию «разогретых» гостей в нужное русло, создает неформальную атмосферу праздника, создает почву для возникновения социальной и бизнес-коммуникаций.

Организатор special event и его непосредственные исполнители должны учитывать две стороны процесса. Первая — это эластичность и учет желаний всех участвующих. Вторая — следование цели мероприятия, баланс частей действия, моральные, этические и эстетические нормы. Частый случай, приводящий к необратимым ошибкам и провалам, — это уход в сторону реализации желаний участников любой ценой. Организаторы должны в каждый момент действия отдавать себе отчет о происходящем на мероприятии и полностью контролировать его, не поддаваясь эйфории праздника, нестандартным ситуациям, разогретой действием или алкоголем публике.

Мнения и опыт. Например, при праздновании Дня нефтяника в городе Когалым, Тюменской области один известный исполнитель решил быть «ближе к народу» и использовать некоторые обороты речи, употребляемые в субкультурной среде буровиков. В результате рабочие поняли, что он «свой» парень и все захотели спеть с ним рядом на сцене. Наряду милиции не удалось сдержать радостных нефтяников. Концерт был сорван, аппаратура серьезно пострадала.

Праздник как часть special event должен содержать элементы просвещения, эстетики, общечеловеческой культуры. Внесение в ритуал празднования элементов культуры — в этом реализуется сверхзадача специального события. Следует помнить, что при постановке открытых уличных шоу нужно избегать акцента на сюжеты, несущие в себе сексуальную окраску, не только потому, что среди зрителей есть несовершеннолетние, а в силу того, что, уронив «планку» праздника до «уровня пояса», фактически невозможно далее донести до умов серьезные вещи.

Одна из основных особенностей проведения special event по интерактивной технологии — это разнородность гостей-участников. Однородны, возможно, только представители отдельных субкультур, но и тут весьма ожидаемы девиации желаний. Что делать организаторам мероприятия при наличии взаимоисключающих пожеланий? Например, организация презентации виски и детского утренника. При невозможности разбивки по времени: утренник — утром, а презентация — вечером, необходимо разбить места проведения территориально. В связи с этим предпочтительнее помещения со сложной планировкой или проведение мероприятия за городом на природе. Например, при проведении open-air используется до 50 танцполов с различной музыкой. Практика показала, что разнесение территориально локальных дискотек создает оптимальную эффективность при фактическом отсутствии отрицательных инцидентов. По этому же принципу разнятся локальные места отдыха на корпоративных вечеринках, презентациях, юбилеях и т. п.

Важный момент для организатора такой программы — оценка эффективности при территориальной разбивке. Все максимально просто: зрители при наличии альтернативы «голосуют ногами», уходя с неинтересных мест и задерживаясь в удачных.

Мнения и опыт. Еще один вариант оценки эффективности программы. Оценивались сюжетный ход и игра актеров «Потешного шоу-театра». Эксперимент проводился в г. Череповце в ДК «Металлург» на новогодних праздниках. Детям, пришедшим на «елочки», выдавались детские дудочки (каждому!) и запускали в зрительный зал. Очевидно, что ребенок в 5–8 лет, без родителей, в темноте с единственной игрушкой в руках загудит в нее при условии, что он не будет увлечен чем-то более захватывающим, например детской сказкой и игрой труппы. Был риск срыва представления, но на протяжении 40 представлений не было ни одного несанкционированного звука.

Необходимым элементом интерактивной технологии проведения праздника должна быть постоянная готовность команды организаторов к изменению программы или условий работы.

Мнения и опыт. Например, на торжестве по случаю 10-летнего юбилея фирмы «ЮКОС» в Самаре, предполагался пятичасовой праздник, состоящий из детской игровой интерактивной программы и взрослой игровой интерактивной программы с перерывом между ними. Во время детской программы представитель заказчика сообщил, что все взрослые через час уходят на закрытый банкет. Но, как известно, стоит отпустить детей и переключиться на взрослых, тогда детям станет скучно, они разойдутся по домам. Ведущий принял решение проводить параллельно две программы: взрослую на сцене, а детскую продолжать перед сценой. Само по себе событие ординарное, если бы он смог предупредить аниматоров и звукорежиссера об изменениях в программе, но он стоял на сцене и никак не мог пообщаться с коллегами, тем более написать новый сценарий. В результате звукорежиссер работал «по репликам» ведущего, а актеры — по фонограмме. Никто ничего не заметил, все отработали, словно так и было задумано. И все благодаря длительным репетициям и опыту проведения интерактивных программ.

Особое внимание стоит обратить на непредвиденные факторы, влияющие на систему проведения интерактивных программ. Это — погода при работе на улице, возможное отключение электричества, внезапная смена аудитории. Например, на детскую программу в парке аттракционов пришла нетрезвая толпа подростков в плохом настроении, вызванном отменой рок-концерта, и ведущему пришлось вовлечь их в действие наравне с малышами для выхода их бурной энергии. В результате все подружились, и подростки даже помогали грузить оборудование в финале программы.

Обучение работе по интерактивной технологии в команде — занятие кропотливое и требует особой чуткости от всех участников. Каждый участник социального партнерства организаторов праздника обладает уникальными качествами, но в решающий момент все усилия организаторов фокусируются исполнителями, и от их отлаженной работы, скорости принятия решения, ответственности и — главное — таланта зависит успех или провал мероприятия.

Можно сформулировать общие методические рекомендации по организации special event по интерактивной технологии.

Прежде чем начинать любой проект, организатор или группа организаторов должны знать, что применение интерактивной технологии предусматривает наличие двух и более сторон

процесса с (возможно) различными конечными целями. Если у всех участников одна цель, то перед нами замечательный союз единомышленников, понимающих друг друга с полуслова, которым не нужна никакая интерактивная технология. Реальная жизнь подсказывает, что цели у участников праздника, как правило, разные. Это очевидно и вполне естественно. Задача организатора — заставить героев басни Крылова тащить воз в нужную ему (организатору) сторону с максимально возможным учетом интересов всех других соорганизаторов. Команде, работающей по интерактивной технологии, нужно отдавать себе отчет в том, что другие участники праздника могут ничего о такой технологии не знать или знать, но не пользоваться.

Следует знать все интересы всех участников не хуже их самих. Иной раз участник сам не ведает, чего хочет, а в процессе подготовки и проведения праздника принимает участие, потому что:

- модно, современно;
- все это делают, почему бы нет;
- его обязывают должностные инструкции;
- видит в этом рекламный ход и т. д.

Организатору иногда приходится вместе с участником разбираться в его мотивации и пожеланиях, причем инициатива должна исходить от организатора. В противном случае общение может превратиться в бесконечный перебор вариантов уже проведенных мероприятий с анализом их «плюсов» и «минусов». Организатор должен знать ответ на вопрос — «Какая основная цель мероприятия?» Кстати, она может быть неявной и скрываться за атмосферой праздника, особенно желательна маскировка при использовании праздника для прямых маркетинговых ходов. Участникам не понравится схема, в которой за раздачей призов и подарков и хорошим настроением следом пойдет явное подталкивание к приобретению товара или услуги.

Если использовать special event с целью возникновения и укрепления доверия и партнерства, то праздник необходимо рассматривать как определенную веху в этом процессе. По окончании празднования партнерство не заканчивается, далее может и должно развиваться бизнес-партнерство, социальное партнерство для решения любых задач, и в определенный момент настанет очередь и новых праздников.

Мнения и опыт. Отдельно хотелось бы отметить технологические приемы работы с чиновником, которые упростят процесс общения и сэкономят время и нервы организаторов.

1. Решаемый (разрешаемый) вопрос должен находиться в компетенции чиновника, входить в сферу его деятельности и ответственности. Таким образом, реализуя проект, вы должны брать часть его работы на себя.

2. Чиновник должен быть заинтересован в осуществлении проекта (минимально — благодарность, произнесенная на конференсе во время проведения мероприятия). Также необходимы гарантии отсутствия ЧП на празднике, вследствие которого у чиновника могут быть проблемы.

3. Чиновника нельзя просить составлять те или другие документы. Приходя к нему, все проекты и договора должны быть у вас в необходимом объеме и количестве экземпляров плюс запасной.

4. По окончании работы у вас должен быть полный отчет о работе, которым чиновник должен отчитаться перед вышестоящим начальством.

5. Нельзя подвергать чиновника риску принятия неоднозначных решений, все необходимые разрешения (если требуется) и согласования должны быть у вас на руках в письменном виде.

6. Не забудьте по окончании написать красивое благодарственное письмо.

Первым этапом в процессе подготовки будет создание информационного центра, в который будет стекаться вся первичная информация. Информационный центр может быть и один человек с блокнотом, но скорее всего это отдел с соответствующим оборудованием, телекоммуникациями, базами данных, квалифицированными специалистами. Данный этап — фундамент для успешного функционирования интерактивной технологии.

В задачу информационного центра входит сбор и хранение информации обо всем, что касается проекта: сценарии, фотографии, базы партнеров и подрядчиков, расписания движения транспорта, бытовые и рабочие райдер-листы исполнителей, графики реализации проектов, библиотеки фонограмм, профессиональной отраслевой и юридической литературы. Также у организатора в оперативном доступе должны быть обычные средства телекоммуникации: Интернет, телефон, факс. Чем больше полезной информации у менеджера, ведущего предварительные переговоры, тем эффективнее они пройдут.

Что касается райдер-листа, то в начале 1990-х годов данное понятие относилось только к технике. Суть его — список требуемых (предоставляемых) приборов, необходимых для световой и звуковой инсталляции. Со временем в него вошли требования по работе операторов, а, позже вообще все, что необходимо артисту или технику для работы, вплоть до цвета

полотенца в душе или сорта шампанского в гримерке. На сегодняшний момент райдер-лист заменяет некоторым организаторам монтажный план и даже сценарий, поскольку четко содержит последовательность действий каждого человека, занятого в шоу. В современном райдере прописывается общая карта мероприятия и пути подъезда и парковки, безопасные проходы по сцене и к гримеркам, схемы размещения сценических площадок, схемы монтажа оборудования и его подключения, расстановка столов для кейтеринга и т. д.

Следование четкой временной инструкции большого количества людей (на крупных праздниках бывает задействовано до 300 человек вспомогательного состава), очевидно, неприемлемо для работы в интерактивном режиме. Стоит где-то чему-либо пойти не по плану (райдеру), и ситуация легко может выйти из-под контроля, как следствие — паника. Гораздо лучше, когда у персонала есть конечная цель и свобода ее достижения. Это снижает нервное напряжение, пробуждает творческие способности. Человек, реализуя свою природную либертафильность, не чувствует себя «винтиком» в огромной «машине» праздника, а ощущает себя полноправным членом команды. Из вышесказанного следует, что райдер-лист должен быть, причем вариативным.

Рассматривая еще раз этапы организации массового праздника, отметим, что если на каком-либо из них не удастся решить возникшие вопросы, возвращаемся на предыдущий уровень. Задача данной схемы работы — прийти к сбалансированной программе в финале работы — совпадает с задачей интерактивной технологии.

1. Определение задачи, партнеров-заказчиков, обмен информацией.

2. Разработка основной идеи, формата мероприятия, согласование постановочной части, координирование с партнерами-заказчиками. Возможная корректировка.

3. Разработка вариантов сценарной заявки, создание эскизов декораций или интерьерной инсталляции, костюмов, формирование светового и звукового райдера, предварительные переговоры с исполнителями-«звездами». Формирование бюджета. Согласование. Утверждение сметы.

4. Работа над сценарием, производство фонограмм, выбор площадки (места проведения), утверждение техзадания, проведение переговоров и заключение договоров на обеспечение

звуком, светом, спецэффектами, пиротехникой, видеотрансляцией. Отбор актеров и аниматоров. Согласование, контакты с местной администрацией, УГПС, МВД, скорой помощью, энергетиками, транспортной службой. Выбор компании, оказывающей услуги кейтеринга и клининга, выполнение бытового райдера. Работа со СМИ. Если мероприятие на открытом воздухе, то работа с метеорологами, установление палаток и навесов на случай осадков.

5. Пошив костюмов, репетиции с актерами и аниматорами, постановка света, звука, спецэффектов, монтаж декораций и оформления. Согласование работы служб обеспечения с помощником режиссера и заведующим постановочной частью. Основные согласования совершены, детально разработана основная концепция и возможные варианты проведения праздника. «Точка возврата» пройдена.

6. Непосредственно special event.

7. Работа с аудиторией и СМИ после event.

Суть предложенной схемы — в многократной проработке вариантов с учетом новых вводных до достижения оптимального варианта. В этой схеме много моментов пропущено и многое покажется лишним, все зависит от первичных установок. Спектр организации special event настолько широк, насколько и непредсказуем. То, что сегодня кажется невозможным, — завтра уже банальность. Поэтому, на взгляд авторов, острая проблема выживания креативных групп организаторов special event в уплотняющемся рынке услуг напрямую связана с их способностью вырабатывать новые идеи и работать в команде.

Никакой проект, никакая структура не может успешно существовать без грамотной, сплоченной команды профессионалов. В зависимости от сложности подготовительного и постановочного процесса организационная структура, занимающаяся реализацией специального события и социального мероприятия, различна. Как правило, штат такой организации подразделяется на творческий и менеджерский. Так, безусловно, главными фигурами в организации любого фестиваля являются директор фестиваля, руководитель проекта и художественный руководитель.

Творческий состав, или режиссерско-постановочная группа, включает:

- автора сценария, диалогов, текста ведущих, сюжетного и образного построения — как правило, им является главный режиссер или режиссер-постановщик;
- режиссера-постановщика, осуществляющего детальную режиссерскую разработку и руководство постановочным процессом;
- редактора, который подбирает исполнителей, составляет редакторский лист с указанием названия произведения, авторов музыки и текста, заполняет рапортчики для Российского авторского общества;
- балетмейстера-постановщика, который, работая в тесном контакте с режиссером-постановщиком, с помощью танца, пантомимы, массовых хореографических сцен осуществляет замысел режиссера;

- композитора, который также работает в контакте с режиссером, балетмейстером, автором текста по созданию звуковой партитуры, проводит запись музыкального оформления;
 - художника-постановщика, создающего сценографическое решение и осуществляющего авторский и технический контроль за исполнением своего замысла. В таком качестве может выступать как частное лицо, так и целая фирма, специализирующаяся в создании и воплощении художественно-декорационных проектов;
 - заведующего постановочной частью, занимающегося расчетом необходимого количества сценических декораций и их производством в соответствии с художественно-декорационным решением художника-постановщика, к данной работе также могут быть привлечены постановочные фирмы и компании;
 - художника по костюмам, который разрабатывает модель и костюмы; в таком качестве может выступать и модельное агентство;
 - художника по свету, осуществляющего световое решение проекта и работающего в тесном контакте с режиссером; как правило, на время проведения мероприятия приглашаются фирмы, специализирующиеся в световом оформлении подобных мероприятий;
 - звукорежиссера, который несет ответственность за качество звука и комплектацию необходимого звукового оборудования;
 - стилиста (визажиста, гримера), работающего над созданием имиджа исполнителей, персонажей.
- Менеджерский состав* включает:
- директора проекта, главной функцией которого являются фандрайзинг и выстраивание стратегических партнерств, организация и постановка, координация технических и административных задач в соответствии с творческими задачами и контроль их исполнения;
 - главного администратора, работающего с административным штатом, контролирующего работу администраторов по транспорту, реквизиту, а также являющегося материально ответственным лицом и координирующего работу подчиненных ему администраторов;

- PR-менеджера, отвечающего за «лицо» проекта, осуществляющего рекламную кампанию проекта в средствах массовой информации;
- коммерческого директора, заключающего контракты с исполнителями, артистами, приглашенными сотрудниками, фирмами-арендаторами светового, звукового, сценического оборудования, производителями художественно-декорационного оформления мероприятия, финансовыми структурами и др.

По каким признакам можно отличить команду профессионалов? Прежде всего, это привычка доводить дело до конца, даже если рамки должностных инструкций давно пройдены.

Мнения и опыт. Случай из практики. 2 сентября. Команду «Потешного театра» перебрасывают из Астрахани, где температура +30°C самолетом в Когалым, Тюменской области, где –2°C. снег. Администраторы не учли погодный фактор. Естественно. концертные костюмы все летние. Объективно работать нельзя. Собрались вместе и решили, что зрители не виноваты в ошибке и работать надо. Нашли разогревающие мази (финалгон и т. п.), подсократили особенно сложные танцевальные эпизоды и отработали.

Другой случай. Гастроли в Магнитогорске. Грузовая фура, предоставленная для перевозки костюмов и реквизита, застряла где-то между Петербургом и Магнитогорском. Праздник — на следующий день. Небольшое совещание, и мы идем к директору городского Дворца культуры с просьбой поделиться костюмами местной самодеятельности. Ночью перешиваем и подгоняем, и с утра на сцену.

3

РЕКЛАМА И PR

3.1. ОСОБЕННОСТИ РЕКЛАМНОГО ПРОДВИЖЕНИЯ

На рекламу специальных событий и социальных мероприятий зачастую затрачиваются немалые средства, устраиваются мощные и дорогостоящие кампании в прессе и на телевидении, но все это не всегда приносит ожидаемые результаты. Поэтому очень важно определиться как с рекламным процессом в целом, так и с отдельными средствами распространения рекламной информации.

Под средствами рекламы принято понимать форму выражения рекламной информации с целью доведения ее до как можно большего количества потребителей. Наиболее полезными представляются следующие каналы:

- печатная реклама (афиши, постеры, листовки, флаеры, буклеты и т. п.);
- личные контакты — визит представителя предприятия (генеральный директор или иной высший руководитель, сотрудник, к примеру, внешнеторговой фирмы) к потенциальному покупателю, переговоры с представителями потенциальных покупателей на выставках и ярмарках, во время этих контактов вручается печатная реклама;
- почта — прямая почтовая рассылка («директ мейл»), распространение печатных рекламных материалов по специально отобраным адресам потенциальных спонсоров, а также по адресам редакций газет и журналов, правительственных служащих и иных важных адресатов;

- пресса (печатные СМИ): общественно-политические, специализированные, бульварные, глянецовые, периодические издания, в которых размещают рекламные объявления;
- электронные СМИ (радио, телевидение, Интернет), другие аудио-визуальные средства (кино, мультимедийные материалы);
- внешняя (наружная) реклама — рекламные щиты, плакаты, растяжки, т. е. различного рода изобразительные и текстовые послания в местах скопления людей;
- реклама на транспорте (рекламные обращения на внешней стороне и в салонах транспортных средств, на остановках, вокзалах и т. п.).

Чтобы рационально выбрать канал распространения рекламных посланий, требуется провести анализ каналов массовой информации по следующим критериям:

- охват (т. е. до какого возможного числа адресатов удастся донести послание при обычных средних условиях);
- доступность (сможет ли предприятие воспользоваться данными каналами в любой нужный момент, а если нет, то насколько возникшие ограничения снизят эффективность рекламы);
- стоимость (общие расходы на одну публикацию (передачу) данного рекламного послания, скидки на многократность, стоимость одного рекламного контракта с учетом тиража (числа зрителей, слушателей));
- управляемость (т. е. получит ли предприятие возможность передавать по этому каналу сообщения именно той целевой группе воздействия, которая необходима);
- авторитетность (насколько данный канал пользуется уважением со стороны потенциальной и действующей аудитории);
- сервисность (т. е. надо ли представлять рекламное послание в абсолютно готовом виде для печатания (передачи) или можно рассчитывать на то, что профессионалы выполнят подготовку текста, фотосъемку, создадут телефильмы и т. д.).

Для сравнения значимости каналов массовой информации каждому из них присваивают «вес» по перечисленным выше категориям после чего суммируют «веса» и получают возможность ранжировать каналы в порядке предпочтительности. Обычно «вес» определяется группой специалистов.

Надо учитывать, что в разных регионах и странах тарифы за публикацию (передачу) рекламы различаются. Полезно обратиться к консультанту, имеющему опыт рекламной работы на данном рынке и владеющему определенными статистическими и стоимостными данными, например к коммерческому посреднику предприятия. Во всяком случае, следует избегать решений, основанных только на мнениях руководящих лиц.

Процесс выбора рекламных средств состоит из нескольких этапов:

- 1) принятие решений о широте охвата, частоте появления и силе воздействия рекламы;
- 2) отбор основных видов средств распространения информации;
- 3) выбор конкретных носителей рекламы и показатель стоимости рекламы в расчете на тысячу человек;
- 4) принятие решений о графике использования средств рекламы.

При выборе средств распространения информации рекламодатель должен принять решение о желательной широте охвата, частоте появления и силе воздействия, которые необходимо обеспечить для выполнения поставленных перед рекламой задач.

Охват. Рекламодателю следует определить, какое число лиц в рамках целевой аудитории должно познакомиться с его рекламной кампанией за конкретный отрезок времени. Например, рекламодатель может стремиться обеспечить охват 70% целевой аудитории в течение первого года.

Частота появления. Рекламодателю следует также решить, сколько раз за конкретный отрезок времени должен столкнуться с его рекламным обращением средний представитель целевой аудитории. Например, можно добиваться обеспечения трех рекламных контактов.

Сила воздействия. Кроме того, рекламодателю следует продумать, какой силой воздействия должен обладать контакт с его рекламой. Обращения по телевидению обычно производят более сильное впечатление, чем по радио, потому что телевидение — это не просто звук, а сочетание изображения и звука. В рамках конкретной разновидности средств рекламы (например, журналы), одно и то же обращение в одном журнале может восприниматься как более достоверное, чем в другом.

Мнения и опыт. Предположим, что товар рекламодателя может понравиться рынку, состоящему из 1 млн потребителей. Цель — охватить 700 тыс. потребителей (1 000 000×70%). Поскольку средний потребитель будет иметь три контакта с рекламой, рекламодателю следует обеспечить закупку 2,1 млн контактов (700 000×3). Если нужны контакты полуротной силы воздействия, расчетное число закупаемых контактов должно составить 3,15 млн (2 100 000×1,5). Если 1000 контактов данной силы воздействия стоят 10 долл., рекламный бюджет должен равняться 31,5 тыс. долл. (3150×\$10).

Вообще говоря, чем шире охват, чем выше частота появления рекламы и показатели силы ее воздействия, которых добивается рекламодатель, тем больше должен быть рекламный бюджет.

Специалист по средствам рекламы, планирующий использование основных средств распространения рекламной информации, должен хорошо знать, какие показатели охвата, частотности и силы воздействия обеспечивают каждое из этих средств. Средства эти располагаются в следующем порядке: газеты, телевидение, «директ мейл», радио, журналы, наружная реклама. Каждому присущи свои специфические преимущества и свои ограничения.

Реклама в газетах. Газеты позволяют передать клиентам конкретную информацию. Местные ежедневные и еженедельные газеты очень популярны среди малых и средних предприятий именно благодаря большим тиражам (реклама доходит до большого числа потребителей), относительно небольшой стоимости газетной площади, а также возможности поместить объявление сразу после его подачи и при необходимости оперативно изменить его содержание. Газеты другой направленности, издаваемые, к примеру, для национальных меньшинств, членов тех или иных партий и движений, деловых людей и т. д., или же так называемые центральные газеты дают возможность рекламодателям донести свою информацию до аудитории, отобранной по какому-либо признаку.

Преимущества:

1. Через газету люди отождествляют себя с обществом в целом: газета помогает человеку не чувствовать себя оторванным от остальных, от мира, от местной общественности.

2. Авторитет газеты базируется на надежде, что ее создали солидные люди, и газета в определенной мере несет ответственность за свою информацию.

3. К газетной рекламе у нас уже привыкли, считается, что газетную рекламу можно использовать немедленно.

4. Благодаря широкому диапазону вопросов, освещаемых в газетах, к ним привлекается внимание значительно большего числа людей, чем к другому рекламному средству.

5. Газетная реклама — наиболее экономичное средство, а самые низкие расходы на одного читателя дают возможность частных рекламных обращений.

6. На определенной территории немного конкурирующих между собой местных газет, что облегчит выбор СМИ.

7. Местная газета, как правило, имеет значительный тираж, т. е. доходит до большего числа потребителей, чем другие местные СМИ. Типичную газету, занимающую в населенном пункте позиции монополиста, читают или просматривают до 65% взрослого населения города.

8. У читателя рекламных объявлений в газете больше времени на осмысление содержания объявления, чем в случае рекламы по радио или телевизору.

9. В газетной рекламе можно без вреда для основного содержания поместить карту или план, показывающие, как добраться до конкретного места проведения акции.

10. Газеты вообще очень эластичны в действии: объявления появятся в номере через 1–3 дня после подачи, буквально в последнюю минуту можно внести изменения в содержание.

11. Поместить объявление в газеты проще и дешевле, чем в другие СМИ.

12. Сделав однажды оригинал-макет, в дальнейшем им можно пользоваться многократно.

Недостатки:

1. Потребители часто игнорируют газетную рекламу. В этом смысле теле- и радиореклама, а также реклама по почте будут эффективнее. В газете объявление появится по соседству с множеством объявлений других фирм. Более того, весьма сложно изготовить газетное объявление, столь разительно отличающееся от остальных, чтобы притягивать взгляд читателя.

2. Читатели газет, как правило, зрелые личности, которые свои пристрастия к тем или иным товарам меняют менее охотно, чем аудитория других СМИ.

3. Иногда качество газетного текста бывает очень низким, из-за чего теряется качество фотографий, текста, могут полностью исчезнуть некоторые их особенности.

4. У типичного современного читателя меньше времени на чтение газет, чем у читателя прошлых лет. Он бегло просматривает статьи и лишь мельком — рекламу.

Мнения и опыт. Жизнь газеты по сравнению с журналом относительно коротка. Исследования, проведенные у нас в стране и за рубежом, свидетельствуют, что на чтение ежедневной газеты в среднем читатель затрачивает 12–14 минут. Этот недостаток газеты нивелируют публикацией описаний происшествий, ребусов, тестов, рассказов из нескольких частей. Обычно утренняя газета вынимается из почтовых ящиков утром, приобретает по дороге на работу, а вечерние выпуски — по дороге домой. Примерно 15% материалов утренних газет дублируются вечерними. Поэтому помещать аналогичную рекламу и в утренних, и в вечерних газетах смысла нет.

Существуют свои особенности в размещении рекламных материалов в утренних и вечерних газетах. Так, утренние газеты люди читают в начале дня, по пути на работу, на работе. В утренних газетах хорошо помещать рекламные объявления, обращенные к мужчинам, вечерние газеты считаются «домашними», поскольку почтой доставляются они вечером и приобретаются тоже вечером. Они прочитываются в свободное время и, как правило, всеми членами семьи. Обычно вечерние газеты помещают много рекламных объявлений, гораздо больше, чем утренние, и поэтому внимательно изучаются женщинами. Через вечерние газеты рекламные обращения удобно доводить до детей, которые могут воздействовать на родителей. К их недостаткам можно отнести то, что реклама в вечерних газетах может реализоваться только на следующий день, а за это время может быть пересмотрено решение. Вечерние газеты, как правило, читаются на пути домой, поэтому реклама в них малозначительна в отношении импульсивных решений.

Журналы и другие периодические издания. Наиболее известные журналы обращены к широкому кругу читателей, однако большая часть адресована строго определенным группам. Поэтому такие издания — прекрасное рекламное средство для предприятий, целевые рынки которых четко очерчены и/или занимают большую территорию. Поскольку с момента подписки номера в печать до выхода журнала в свет проходит достаточно много времени, реклама в журналах — для терпеливых.

Преимущества:

1. Журнал — это то, что нужно, если речь идет о сосредоточении рекламы на выбранной группе потребителей.

2. Никакой другой вид рекламы (за исключением почтовой) не может столь эффективно донести информацию до определенных категорий населения, отобранных по демографическим, профессиональным или каким-либо иным признакам. Есть журналы или специализированные издания для женщин, детей, подростков, железнодорожников, врачей, учителей, автолюбителей, бухгалтеров, программистов, художников, овощеводов, туристов и т. д.

3. Малотиражные журналы, как правило, запрашивают за рекламную площадь более низкие цены, чем журналы с большим тиражом. В то же время если весь их тираж расходуется на целевом рынке (например, среди моряков), то реклама в них будет очень эффективной.

4. Уровень интеллекта читателей специализированных журналов позволяет помещать рекламные тексты большей сложности.

5. Журнал позволяет создать «романтическую» ауру и воздействовать на чувства читателя при помощи цвета, интересных иллюстраций и текста.

Недостатки:

1. Каждый номер журнала очень долго готовится. Со времени подачи рекламы в журнал до момента опубликования может пройти даже несколько месяцев.

2. Цены в крупных потребительских журналах велики.

3. Технология производства журналов не позволяет оперативно вносить изменения.

4. Ваше объявление будет конкурировать со многими другими объявлениями.

Реклама на радио. Радио — наиболее доступное, дешевое и демократичное СМИ. Оно вызывает мгновенную реакцию на рекламируемое предложение.

Преимущества:

1. Даже при относительно небольшом объеме рекламы возможны хорошие результаты.

2. Позволяет воздействовать на определенный тип аудитории — людей активных, перемещающихся, поскольку радио звучит в автомашинах, общественном транспорте, на море и на суше, в кафе и т. д.;

3. Радиоролик относительно дешев и прост для реализации.

4. Радио — одно из наиболее частных средств массовой информации;

5. Реклама по радио создает вокруг событий атмосферу торжественности и актуальности.

6. Легко внести изменения, как в текст рекламы, так и в план ее звучания в эфире.

7. Радиоаудитория (речь идет не о стационарной трансляции) обычно несколько моложе, чем типичные читатели газет.

Недостатки:

1. Некоторые радиослушатели переключают приемники с одной станции на другую буквально ежеминутно и особенно не любят блоки рекламы и объявлений.

2. Если рекламный рынок велик, то эфирное время может быть очень дорогим.

Телевизионная реклама. В такой рекламе сфокусировано большинство преимуществ всех видов рекламы, она охватывает самую большую аудиторию. Для рекламы по телевидению используются слайды, кино и видеоролики. Возможна и прямая передача из телестудии или с места события. Кино и видеоролики могут быть игровыми, отснятыми с природы, мультипликационными и графическими. Мультипликационные ролики очень популярны и имеют широкие возможности, еще более повышается эффект при использовании компьютерной анимации. По типу сюжетов рекламные ролики делятся на описательные (информационные), в них содержится определенная информация; благополучно-сентиментальные, создающие атмосферу благополучия, как правило, являющегося атрибутом соответствующего образа жизни; парадоксальные и шоковые — противопоставляют в сюжете неудобства и бедствия без рекламируемого события или другой акции.

Производство рекламных роликов является дорогим и трудоемким, требует высококвалифицированных специалистов: маркетологов, продюсеров, сценаристов, операторов, иногда — актеров и композиторов.

Преимущества:

1. Одновременно визуальное и звуковое воздействие, событие наблюдается в движении.

2. Мгновенность передачи, что позволяет контролировать момент получения обращения.

3. Возможность избирательно действовать на определенную аудиторию.

4. Личностный характер обращения, что делает это средство близким по эффективности к личной продаже (эту роль прекрасно выполняет кабельное телевидение).

5. Огромная аудитория.

6. Имеет ни с чем не сравнимые возможности для создания незабываемых образов.

7. Может показать зрителю, как он будет чувствовать себя, участвуя в конкретной акции.

8. Люди обычно смотрят телевизор в часы отдыха, когда никуда не спешат и не имеют никаких дел (особенно вечером).

9. Сам факт рекламы на телеэкране может создать впечатление, что организация солиднее и надежнее, чем в действительности, и производит соответствующий продукт.

10. Возможен неоднократный повтор в течение длительного времени.

11. Телевидение может создать вокруг рекламируемых событий атмосферу актуальности, успеха и праздника.

Недостатки:

1. Она кратковременна и эпизодична.

2. Высокая стоимость.

3. Ни один другой тип рекламы не требует столько масштаба, знаний и творческих способностей.

Мнения и опыт. Обычно используется рекламное время в телепередачах продолжительностью от 5 секунд до 1 минуты. Но этот недостаток можно обойти, составляя телепрограмму с рекламой на кооперативных началах с другими фирмами. Из многих способов определения эффективности телерекламы обратим внимание на два наиболее простых метода:

1) интервьюирование населения района для выяснения, какие телепередачи были просмотрены за предыдущие 3–4 часа;

2) телефонное интервьюирование жителей района во время рекламы для выяснения названия передачи в момент телефонного звонка.

Если вы имеете возможность финансировать проведение телевизионной рекламной кампании, то вам необходимо пользоваться советами только профессионалов в области рекламы, которые, используя свой богатый опыт и потенциал, помогут вам рационально потратить рекламные ассигнования.

Многие считают телевизионную рекламу наиболее эффективной, поскольку она передает зрительные образы — самые наглядные и убедительные из всех возможных. Это очень дорогой вид рекламы, однако с развитием кабельного телевидения можно будет направлять телерекламу более узким, ограниченным кругам потребителей.

Реклама на транспорте. Ежедневно услугами метро, автобусов, троллейбусов, трамваев, пригородными электричками пользуются миллионы пассажиров — мужчин и женщин, едущих из дома на работу и обратно, домохозяйек, отправляющихся днем за покупками, школьников и студентов, — поэтому в качестве массового средства воздействия на людей такой вид рекламы считается довольно успешным.

Реклама на транспорте классифицируется на три вида:

1) внутрисалонные рекламные планшеты в общественном транспорте;

2) рекламные плакаты, размещенные на наружных сторонах транспортных средств; такая реклама бывает как навесной, так и рисованной.

3) станционные плакаты, размещаемые на железнодорожных вокзалах и в аэропортах, на автобусных станциях, в кассах продажи билетов, на остановках трамваев и троллейбусов, на АЗС.

Средняя продолжительность проезда в общественном транспорте составляет 30 минут. Число читателей внутрисалонных планшетов превышает число читателей газет и составляет примерно 25% от взрослого населения.

Реклама на транспорте может быть ограничена рамками одного города, но может распространяться и в пределах нескольких регионов. Она позволяет варьировать размещение, а также формы и размеры объявлений.

Отметим пять наиболее важных правил рекламы на транспорте.

1. Часто попадаться на глаза.
2. Привлекать к себе внимание.
3. Быть краткой.
4. Быть без труда читаемой на ходу.
5. Быть понятной.

Транспортная реклама подходит в том числе и для организаторов массовых мероприятий, целевой рынок которых сосредоточен в данном населенном пункте.

Достоинства:

1. Хорошо заметна и, следовательно, эффективна.
2. Доступна потребителям в течение 16 или 18 часов в сутки.
3. Ее можно использовать, чтобы донести рекламу до состоятельных людей, пользующихся личными автомобилями.

4. Постоянно перемещается по городу; ваше объявление увидят различные группы потребителей.

5. Воздействует на людей, пребывающих в замкнутом пространстве (относится только к рекламе внутри салонов).

Недостатки:

1. Постоянное движение, у людей всего несколько секунд, чтобы усвоить информацию (касается только рекламы на бортах).

2. Подвержена воздействию атмосферных факторов и актов вандализма.

3. Не всегда уместна и не всегда доступна.

Прямая почтовая реклама (direct mail). При использовании прямой почтовой рекламы прежде всего намечается круг лиц, в адрес которых и будет направлена информация, образно выражаясь, это прицельный выстрел.

Обычно значительная часть прямой рекламы рассылается по почте. Однако иногда в ход идет принцип «в каждую дверь»: рекламные объявления могут распространяться среди прохожих в определенных местах, прикрепляться к лобовым стеклам или подкладываться под «дворники» припаркованных автомобилей, вручаться покупателям в торговых точках. К прямой рекламе относятся и раздача сувениров, несущих в себе информацию рекламодателя.

Преимущества:

1. Позволяет донести как информацию до клиентов на другом полушарии, так и ограничиться городом.

2. Дает возможность выбрать адресатов.

3. Можно точно оценить результативность кампании по числу обратившихся после нее клиентов.

4. Покупки по почтовым рекламным проспектам становятся все более популярными; несмотря на довольно высокую стоимость производства и рассылки, рекламных материалов по почте, количество вызванных почтовой рекламой заказов оправдывает расходы.

5. Когда клиентам посылаются «срочные» сообщения, почтовая реклама способна значительно увеличить обороты.

6. Купоны, разосланные по почте, гораздо эффективнее купонов, помещаемых в прессе.

7. Можно нацелить на конкретных лиц или конкретные рынки с сохранением гораздо большего контроля за ее осуществлением, чем это возможно в других средствах рекламы.

8. Можно придать личностный характер вплоть до абсолютной конфиденциальности.

9. Это индивидуальное обращение одного рекламодателя, не конкурирующее ни с другой рекламой, ни с редакционными материалами.

10. Не связана ограничениями места и формата.

11. По сравнению с любым другим средством рекламы предоставляет гораздо больше возможностей при выборе материалов и процессов производства.

12. Позволяет вносить элементы новизны и реализации в интерпретацию идеи рекламодателя.

13. Ее производство может быть организовано в точном соответствии с потребностями собственного оперативного графика рекламодателя;

14. Поддается контролю с помощью конкретных исследовательских заданий при охвате больших групп получателей для тестирования идеи, мотивов, реакций.

15. Может быть распространена в довольно точные, а в ряде случаев в абсолютно точные сроки как отправки, так и получения материалов.

16. Благодаря приемам побуждения к действию, недоступных для других средств рекламы, предоставляет читателю более основательную базу для решений.

На принятие решения об использовании прямой рекламы оказывает влияние тот факт, что такая реклама — самая личная, самая интимная из всех форм реклам. Вспомним Дейла Карнеги: «Самым сладким словом для человека является его имя!» В большинстве текстов прямой почтовой рекламы вы общаетесь с адресатом как при личной встрече. Поэтому прямая почтовая реклама наиболее уместна в ситуации, где подобный подход логичен и оправдан. Эффективность direct mail прямо пропорциональна правильному выбору адресатов, когда рекламодатель знает, что его обращение попало в цель.

Недостатки:

1. Высокая стоимость производства и рассылки рекламы может существенно подорвать бюджет небольшой организации.

2. Небольшим организациям трудно организовывать рассылку тестовой рекламы, а только тесты могут дать представление об эффективности рекламы.

3. Обилие брошюр в почтовом ящике может раздражать их получателей. Прямое следствие — увеличивается число

людей, которые, заботясь об окружающей среде, протестуют против расхода такого количества бумаги.

4. Если вы не изучили досконально свой целевой рынок, больший процент разосланных брошюр пропадет напрасно.

Наружная реклама.

Достоинства:

1. Очень заметна и благодаря своим размерам оказывает сильное воздействие.

2. Будучи один раз установленной, воздействует на потребителей постоянно в течение долгого времени.

3. Помогает быстрому распространению сведений.

4. Адресована всем без исключения слоям населения.

5. Просто и очень эффективно передает информацию, дает представление о мероприятии, его организаторах.

Недостатки:

1. Высокая стоимость.

2. Портится под воздействием атмосферных явлений (от дождя, ветра и т. д.), страдает от рук неадекватных личностей.

Рекламные технологии не стоят на месте. Все шире используются современные информационные технологии, средства коммуникации. Но самые мощные средства распространения рекламы будущего столетия, возможно, еще только зарождаются. Всегда, конечно, имеется риск. Новые виды рекламы с большим будущим могут полностью разочаровать, если у вас не хватает средств или способностей, чтобы развить их соответствующим образом. В действии самых совершенных рекламных средств могут быть недостатки, кроме того, люди есть люди — и они часто отвергают новое рекламное средство, даже если исследования показывают, что оно должно быть весьма эффективным.

3.2. PR-ДЕЙСТВИЯ

Речь идет о действиях с целью достижения публицити — бесплатно осуществляемом освещении определенных тем в разделах новостей, редакционных статьях или в каких-нибудь некоммерческих разделах средств массовой информации. На публицити необходимо выделять примерно 5–10% ресурсов, предназначенных для маркетинга. Поскольку публицити, по

определению, является непокупаемым освещением темы, эти 5–10% пойдут на создание и распространение информации.

В отличие от рекламы, где организатор держит руку на пульсе, PR в большей степени находится вне сферы его контроля. Все рычаги принадлежат той газете, журналу, радиостанции или телеканалу, которые делают паблисити. Репортеры и авторы статей могут сказать практически все, что им заблагорассудится, о вас и вашей компании. Если вы являетесь некой «фигурой общественного значения», они могут пойти даже на то, чтобы сочинить о вас нечто такое, чего в реальности не существует.

Что нужно делать, чтобы получить положительное паблисити и предотвратить отрицательное? Во-первых, необходимо понять, почему в природе вообще существует негативное паблисити, причинами чего являются:

1. СМИ могут быть не проинформированы или дезинформированы. Автору статьи или репортеру необходима информация, однако совсем не обязательно это будет именно та информация, которая вас устроит. Не следует думать, что кто-либо из работников масс-медиа знает что-то о вас или о тех хороших вещах, которыми вы занимаетесь. Вовсе не обязательно, что средства массовой информации будут узнавать благоприятную информацию о вас — наоборот, это вашей обязанностью является предоставление им такой информации.

2. У организатора и СМИ разные и часто совершенно противоположные цели. Организатор нацелен на то, чтобы получить благоприятный отзыв со стороны масс-медиа, а средства массовой информации хотят распространять информацию, которая а) сообщает людям что-то, чего они пока не знают, и б) оказывает воздействие на возможно большее количество людей.

Многие идеи для репортажей или статей появляются у работников средств массовой информации вне зависимости от наличия каких-то конкретных новостей. Поэтому вместо того, чтобы ждать события, и лишь потом брать за перо, журналист может решить сделать репортаж, к примеру, о «предстоящем концерте или фестивале» и примется искать информацию, которая могла бы вписаться в тему будущего репортажа.

Так, например, звонит какой-нибудь репортер и просит интервью. «Прекрасно, — думаете вы, — паблисити нам толь-

ко на пользу». Организатор показывает этому репортеру свой проект концерта, а потом тратит еще целый час, отвечая на его вопросы. Статья выходит несколько недель спустя, но великолепного паблисити, которого ожидали, нет и в помине. Статья рассказывает о плохой организации концерта, неинтересной музыкальной программе и т. п. Справедливо ли это? И верно ли? Репортер должен быть лоялен по отношению к своему нанимателю, а наниматель (средство массовой информации) должно быть лояльно по отношению к своей аудитории. Но они ничего не должны человеку, у которого берут интервью, и не несут никаких обязательств по отношению к нему.

Возникает резонный вопрос: нужно ли выделять на паблисити больше 5–10% ваших ресурсов? Большинство организаторов переоценивает значимость паблисити. И оно обычно не имеет масштабов и длительности, необходимых для ощутимого воздействия на спрос в долгосрочной перспективе.

Паблисити — это как деликатес, которым приятно время от времени баловать себя. Именно поэтому разработано несколько способов стимулировать положительное освещение нужной темы в прессе и предотвратить появление негативной прессы. Но не следует забывать, что погоня за паблисити похожа на игру в рулетку. Можно как выиграть, так и проиграть. Погоня за паблисити — это испытание не для слабонервных. И чтобы оно все-таки не было очень трудным, следует запомнить несколько правил.

1. Не делать ничего, что могло бы привести к отрицательному паблисити. Если на концерте были не все музыканты, указанные в рекламе, нет права на жалобы, если представители СМИ узнали об этом.

2. Надо быть честным со СМИ. Конечно, незачем сообщать о себе негативную информацию либо рассказывать неприятные истории из школьной поры. Также не следует лгать. Ложь рано или поздно всплывает, причем последствия бывают еще более печальными, чем можно себе представить.

3. Подпитывать СМИ информацией. 99% всех материалов для новостей, которые попадают на стол к редактору, отправляются прямоком в корзину для бумаг. Тем не менее их перед этим читают. Регулярно посылайте информацию репортерам и редакторам ведущих газет, Никогда не знаешь, когда может проснуться интерес, и в результате о вас расскажут.

4. Добиться того, чтобы вас цитировали. Во многих СМИ от работающих в них журналистов или авторов репортажей требуют ссылки на некоторое количество «экспертов» или «авторитетных источников» в каждой статье, что должно свидетельствовать о качестве работы. Часть материалов, которые регулярно должны посылаться в газеты и журналы, должны содержать готовые цитаты, чтобы потенциальный автор статьи мог их использовать, как сочтет нужным. Через какое-то время могут позвонить и поинтересоваться вашим мнением относительно какого-нибудь аспекта положения дел в области, где вы считаетесь знатоком; вскоре вас начнут цитировать везде и всюду (при этом подразумевается, что вам есть что сказать умного и стоящего).

5. Предлагать материалы для публикаций — статьи и фотографии. Во многих СМИ выделены специальные регулярные колонки для сообщений приглашенных авторов.

6. Избегать трюков. Трюки, направленные на приобретение паблисити, являются не чем иным, как попытками привлечь внимание масс-медиа лишь для того, чтобы выставить себя на всеобщее обозрение. Средства массовой информации ненавидят дешевые трюки и стараются их игнорировать. Кроме того, в большинстве случаев это будет выглядеть глупо, поскольку всякому будет с первого взгляда ясно, чего вы хотите добиться.

Но: если вы работаете в шоу-бизнесе или по какой-либо причине вам необходимо «кричащее» поведение, можно время от времени с успехом прибегать к какому-нибудь «безумному» трюку. Например, известные артисты продают гамбургеры в макдоналдсах или участвуют в рекламных акциях. Большей частью такие трюки проделывают во имя сбора средств на какое-нибудь благое дело. Любому СМИ трудно будет проигнорировать или раскритиковать стремящегося к паблисити человека, если он делает это с целью сбора пожертвований.

7. Учтите: репортеры и авторы статей приходят и уходят, а вчерашние новости становятся историей.

Не менее чем паблисити, в PR-действиях важно формирование и поддержание позитивного привлекательного **имиджа, бренда мероприятия** и его организаторов.

К объектам формирования имиджа прежде всего можно отнести отдельных личностей (политиков, телеведущих,

шоу-группы, музыкантов), социальные группы (военные, студенты и т. п.), партии, общественные движения, радио- и телекомпании и даже отдельные теле- или радиопроекты. Эти объекты не продают товары или услуги, их положение определяется отношением к ним общественности. Целью этих объектов можно назвать возможность влияния на настроения в обществе.

Вторая группа объектов — это те, чей рейтинг в равной степени зависит как от имиджа, так и от качества произведенных ими товаров или услуг.

Успех крупных фирм на рынке зависит не только от того, что они продают, но и от того, как они это делают. Цель — увеличение объемов продаж при одновременном создании положительного имиджа и улучшении качества продукции и услуги.

Однако есть объекты (третья группа), для которых колебания имиджа не являются решающим фактором их преуспевания. В основном это мелкие торговые организации, чей успех на рынке зависит в большей степени от качества предлагаемой продукции или услуги. Отметим, что численность объектов данной категории значительно уменьшается с развитием культуры рынка.

В зависимости от категории объекта набор приемов по формированию имиджа может меняться. Если для мелких фирм достаточно стараться не допускать умышленного или случайного снижения имиджа, в остальном полагаясь на удачное стихийное развитие образа, то объектам, относящимся к первой и второй группе, необходимо продумывать каждый шаг имиджевой кампании.

Разница в сложности задач определяет различие в методах имиджмейкинга и каналах воздействия на аудиторию. Основными каналами воздействия (передачи информации) можно назвать устное сообщение, наглядную агитацию, средства СМИ. Их выбор определяется целесообразностью и запросами заказчика. Методы, в отличие от каналов, для каждого объекта свои.

Самый большой выбор — у второй категории, потому что организаторы акций имиджмейкинга для данных объектов вынуждены маскировать свои истинные цели и проявлять большую изобретательность. Перечислим наиболее распространенные методы.

Присоединение клиента к уже идущему действию других клиентов, к ранее совершенному им же действию. Эффект основан на «психологическом зарядении», когда человек бесознательно усваивает эмоциональное состояние группы или авторитетного для него лица. На практике эффект используется как создание и поддержание полезных традиций, ритуалов, праздников и т. п., как присоединение клиента к действиям, уже уверенно осуществляемым другими клиентами.

Смена канала восприятия. Если воздействие по выбранному каналу на клиента недостаточно, то следует прибегнуть к: 1) смене метода; 2) смене канала восприятия (при этом надо учесть, что ориентировочно человек запоминает 10% того, что читал, 20% того, что слышал, 30% того, что видел, 50% того, что слышал и видел, 70% того, о чем сам рассказывал, 90% того, что сам делал); 3) смене времени или места воздействия; 4) параллельному воздействию по разным каналам.

«Чудо» и последующие рассказы о нем. Способы создания «чуда»:

- а) аномально большие объекты и рекордные достижения;
- б) постановка клиента в тупик с последующим чудесным освобождением из него.
- в) преодоление или нарушение запретов, норм поведения (реальное или мнимое).

Модель экспериментального невроза:

- а) намеренно рассогласованное воздействие по каналу или каналам восприятия;
- б) рассогласование стереотипов клиента и реальности;
- в) намеренная ошибка, парадокс.

Намек. Лучше запоминаются еще незаконченные человеком действия и забываются действия законченные. При невозможности выполнить желаемое действие оно заменяется другим. На базе этих эффектов применяются следующие композиции:

а) намек как додумывание клиентом воспринятого в своих словах, образах за счет использования «вечных стереотипов».

б) домысливание клиентом нужного содержания за счет предварительно выработанной тенденции;

в) клиент должен «прорываться» к содержанию за счет «перевода» намеренно усложненной или искаженной формы на язык собственных образов.

Следует отметить, что секрет успеха далеко не в количестве появления рекламных материалов в газетах, на радио и телевидении, даже если это, например, предвыборная кампания или рекламная акция продажи автомобилей или компьютеров. Ключ к успеху — в правильности концепции развития общественных связей. Какой бы непредсказуемой ни была реакция общественности в период формирования облика, вся система обязательно должна подчиняться единой концепции и логике.

Итак, методов очень много, и имиджмейкеру приходится составлять из различных компонентов именно ту формулу, которая будет верна для данного объекта, при этом нельзя представить полный перечень возможных комбинаций. Правильным и эффективным действиям для создания имиджа от появления идеи до ее воплощения способствует знание основ психологии. Психологи могут оказать действенную помощь команде имиджмейкеров в решении важных задач путем:

- привлечения и удержания внимания аудитории;
- формирования установки на доверие (недоверие) со стороны аудитории;
- использования психологических особенностей отдельных социальных групп;
- использования общих особенностей восприятия;
- использования специфических навыков коммуникации (нейролингвистическое программирование, трансактный анализ, внушение, метод когнитивного диссонанса).

Мнение и опыт. Возьмем ошеломляющую популярность звезд эстрады, кино, славу которых иногда умышленно ассоциируют с загадкой той или иной личности, например Мадонны. Сама суть, прежде всего, кроется в технологии создания образа. Характерный момент подогревания интереса общественности — стараться искусственно держать репортеров на расстоянии от себя. «Только это не мешает мне давать бесчисленное количество пресс-конференций, бесчисленное множество интервью... — делилась певица. — В самом начале своей карьеры я сознательно позаботилась о предании гласности каких-то фактов моей жизни, на которые пресса и репортеры „клянули“. Хотя они остались при мысли, что сами до всего докопались. Я, конечно, их не разочаровывала».

В целом, значение Public Relations огромно. С помощью тщательно продуманных и хорошо выполненных PR-акций возможно как успешное позиционирование, а затем возвышение объекта, так и его полное уничтожение в глазах общественности.

3.3. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ СО СМИ

Взаимодействие с представителями средств массовой информации — едва ли не самая важная часть работы менеджера событий, ведь именно через СМИ мы можем корректировать общественное мнение и даже управлять им.

Работа в сфере событий и социальных мероприятий подразумевает куда большее количество рычагов управления СМИ, чем PR-работа в любой другой сфере, поскольку шоу-бизнес является одной из самых информативных областей. Выстраивание взаимоотношений с представителями СМИ (самых разных уровней — от журналистов до владельцев) занимает довольно много времени, однако плоды, которые дает эта сложная и кропотливая работа, будут еще долго работать на пиарщика.

Налаживание контактов — довольно длительный процесс. Он включает и поездки в студии и редакции, и длительные чаепития, и телефонные разговоры «за жизнь», и обязательные подарки к праздникам. Зачастую необходимо быстро решить вопрос с публикацией (выходом в эфир), и в случаях, когда «официальному» партнеру могут отказать, ссылаясь на то, что все забито «под завязку», для партнера, с которым связывают дружеские отношения, место всегда найдется. Также необходимо помнить, что любые услуги и уступки должны быть взаимными.

Однако даже в случае работы с проверенными годами газетами и журналами, телеканалами не следует забывать об осторожности. Любой материал должен визироваться. Если у вас нет возможности надавить на СМИ, в случае если кому-то из редакции захочется вместо положительного материала написать пасквиль, лучше заключить соглашение об информационной поддержке, только так вы сможете себя обезопасить.

Общаясь с журналистами, не следует быть слишком формальным. Стоит вести себя подчеркнуто корректно, не поддаваться на провокации. Прежде, чем что-то сказать, стоит взвесить свои слова. Имеет смысл говорить короткими предложениями и понятным языком, чтобы исключить возможные двусмысленные толкования. Если текст, присланный на согласование, не понравился, не стоит спешить с выводами.

Надо понимать, что присланный текст — результат чужой работы. Журналисты — люди творческие. Не понравившиеся фрагменты могут быть результатом стремления выразиться ярче, выразительней.

При всей осторожности даже у профессионалов случаются проколы. С юридической точки зрения, если в опубликованной статье присутствуют факты, не соответствующие действительности, герой публикации имеет полное право подать в суд иск о защите чести и достоинства. Сделать это можно на основании ст. 150–152, 1099–1101 Гражданского кодекса РФ.

Статья 152 Гражданского кодекса РФ наделяет каждого гражданина правом требовать по суду опровержения порочащих его честь, достоинство или деловую репутацию сведений, если распространивший такие сведения не докажет, что они соответствуют действительности. Пунктом 7 этой же статьи предусмотрено право юридических лиц на защиту их деловой репутации по правилам, применяемым для защиты соответствующей репутации гражданина.

Другое дело, что газеты выходят из подобных ситуаций легко — из всей статьи на полполосы «порочат честь, достоинство или деловую репутацию» две-три строчки. Опровержение же должно занимать ровно столько же места, сколько и сведения, навредившие репутации. Кроме того, стоит учитывать, что серьезные уважаемые издания редко печатают подобные вещи, а судиться с изданиями с «подмоченной» репутацией — значит создавать им рекламу, что не имеет никакого смысла.

Также следует отслеживать материалы фотографов, работающих на ваших мероприятиях. Во время съемок эмоциональные звезды могут выглядеть и некрасиво, и порой просто нелепо, а многочисленные «желтые» издания с удовольствием опубликуют такие снимки, что может спровоцировать нежелательный конфликт с гостем.

Необходимо иметь большую базу по СМИ (медиакарту) и регулярно (как минимум раз в два месяца) обновлять ее. База СМИ делится на три части — собственно база контактов, подшивка архивов и примеры свежих номеров (кассеты с программами и радиопередачами), материалы маркетинговых исследований.

В меди-карте есть сведения о СМИ, включая следующие данные:

1. Название.
2. Направленность (развлекательное, информационное, «желтое» издание).
3. Как давно издается.
4. Потенциальные возможности (спец. рубрики, публикация на обложке, программы и т. д.)
5. История сотрудничества.
6. Фактический владелец.
7. Город, в котором издается.
8. Где распространяется.
9. Тираж (аудитория).
10. Генеральный директор — имя, контактные телефоны.
11. Главный редактор/генеральный продюсер — имя, контактные телефоны.
12. Контактное лицо (PR-менеджер, журналист, редактор) — имя, контактные телефоны, e-mail, когда бывает на рабочем месте, день рождения.
13. Общие телефоны, факс.
14. E-mail, сайт.
15. Примечания.

Детальная медиакарта позволяет любому из сотрудников работать с данным СМИ в отсутствие курирующего его специалиста.

Особенно важно обращать внимание на заполнение графы «История сотрудничества» — именно она позволяет в большей мере оценить отношение с данным СМИ на текущий момент.

3.4. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СПЕЦИАЛЬНОГО СОБЫТИЯ

Информационное обеспечение любого специального события предполагает:

- показ достижений избранного вида деятельности специалистам в этой области;
- анализ представленных работ;
- определение наиболее достойных работ;
- вычленение методов, способов и приемов, выдвинувших эти работы в первые ряды сравниваемых работ;
- оповещение широких слоев населения об итогах.

Мнения и опыт. Так, подготовка и проведение Московского международного кинофестиваля всегда освещалась средствами массовой информации в большей или меньшей степени в зависимости от времени проведения очередного фестиваля и от того, насколько большое значение проведению фестиваля придавали находящиеся у власти руководители страны. До сравнительно недавнего времени СМИ отражали в основном правительственную точку зрения на все происходящие события.

В настоящее время с появлением независимой прессы подготовка и проведение фестиваля занимает значительную часть общего информационного поля, отражая прежде всего интересы читателей, слушателей и зрителей. Газеты, журналы, различные сайты, радио и телевидение успешно распространяют информацию о подготовке и проведении Московского международного кинофестиваля, получая сведения, с одной стороны, от руководства ММКФ напрямую или через его пресс-центр, с другой — от своих многочисленных корреспондентов. Заинтересованные потребители этой информации в любом регионе страны имеют возможность познакомиться с новейшими достижениями в области кинематографа, со всеми перипетиями такого захватывающего события, как ММКФ и сориентироваться в огромном потоке появляющихся в прокате кинофильмов. Руководство ММКФ, прекрасно понимая всю ответственность, которую налагает на них пристальное внимание СМИ, продумывает каждый свой шаг и в подготовке и проведении фестиваля, и в своих отношениях с представителями средств массовой информации.

ОТКУДА БЕРУТСЯ ДЕНЬГИ

Ознакомимся с расчетом бюджета, финансовым менеджментом, фандрейзингом. Наиболее важное место в менеджменте special event занимает деятельность отдела продаж. От умения администраторов ориентироваться на рынке, вести переговоры, способности видеть всю картину события и знать, откуда берутся деньги, зависит успех фирмы-организатора. В связи с этим компетенция современного менеджера с высокой культурой и широким кругозором — главная ось, вокруг которой строится работа отдела продаж.

Работа в комфортных условиях социального партнерства или «горячего списка» предполагает умение выстраивать взаимоотношения с заказчиком. Чтобы обрести друзей среди подрядчиков и заказчиков, сэкономить время и деньги, менеджер должен отлично ориентироваться в специфике субкультурной группы, в которой он общается, владеть сленгом, разбираться в основных вопросах, интересующих партнеров. Есть способ и для начинающих — это пообщаться с представителем субкультурной группы до переговоров, чтобы быть в курсе.

Бюджет мероприятия — результат общения с заказчиком. При наличии большого бюджета начинается размах, полет фантазии постановщиков и организаторов. В ход идет дорогая и эффективная техника последнего поколения, сцены, крыши и декорации из хороших комплектующих, костю-

мы на артистах только что из рук мастеров, да и сами артисты один ярче другого, техники в красивой униформе, фейерверки и другие спецэффекты последнего поколения. Организаторам работать легко, и все получают удовольствие от результата.

Но это идеальный случай. В 99,9% устроителям special event приходится работать в условиях ограниченного бюджета (loy budget — «лоу баджет») или его отсутствия (no budget — «ноу баджет»).

В случае ограниченного бюджета работа с заказчиком строится по двум сценариям. Первый и самый лучший для менеджера — заказчик уже структурировал задачу и просто сообщает вам то, что хочет получить в результате. Вам лишь остается обчислить затраты, прибавить услуги менеджмента и свести все это в единый документ — смету. Второй вариант — когда задача не структурирована и идет перебор вариантов.

Процесс ценообразования подробно описан в любом учебнике по маркетингу. Имеются и отечественные особенности.

1. Если вам приходится делать special event во время календарных праздников (Новый год, 23 февраля, 8 Марта и т. д.), то готовьтесь к тому, что цены у подрядчиков могут изменяться, и в таких условиях очень сложно заниматься стратегическим планированием. Выхода из ситуации два. Первый — заключать договоры заранее (для крупных event — за полгода или больше).

2. При работе с детской аудиторией в зимний период могут объявить карантин, например по гриппу, и государственные концертные площадки окажут вам в проведении мероприятия, несмотря на подписанные договоры.

3. Существует система скидок на прокат техники, аниматоров, звезд, концертных залов. Благодаря людям из «горячего списка» в вашей записной книжке можно получить скидку до 50–70% от стоимости.

4. Если в вас заподозрят дилетанта (непрофессионала), то наверняка попытаются продать все гораздо дороже рыночной стоимости. Соответственно и ответная торговля поощряется.

5. Если у вас крупный special event, подстрахуйтесь, узнав, не проводится ли в этот день параллельных концертов, так как вам могут дать не самое лучшее из техники и обслуживающего персонала.

6. Вам могут привезти не то, что вы просили, не тогда, когда вы просили, и не туда, куда вы просили. Всегда берите предоплату.

Многие администраторы, начинавшие работать при другом строе и других экономических условиях, до сих пор помнят два главных правила: 1) концерт (special event) любой ценой (даже если объективно или по морально-этическим соображениям концерт неуместен); 2) никогда не уступать ни копейки из заранее оговоренной суммы (даже если были накладки и брак в работе).

Из чего состоит расходная часть бюджета?

Прежде всего это расходы на производство шоу: идея, режиссура, администрирование, зарплаты и гонорары участникам, прокат технического оборудования (звук, свет, сцены, крыши, спецэффекты), производство декораций, костюмов, реквизита, призы и подарки гостям, электроэнергия, аренда помещения. Далее идут вспомогательные службы: транспорт, охрана, представители «скорой помощи» и УГПС, кейтеринг, служебное питание обслуживающего персонала и т. д.

Также следует учесть затраты на подготовку, а именно: поездки, менеджмент переговоров и согласований, разработка и, возможно неоднократная, переработка концепта, эскизы, модели, репетиции, производство и монтаж фонограмм, услуги по траншу, бухгалтерские расходы, аренда офиса, канцелярские и хозяйственные расходы.

Не исключены расходы на работу со СМИ по рекламе и освещению event и по работе с партнерами после мероприятия. Кроме того, в случае open-air надо предусмотреть тенты от дождя, гримерки согласно бытовому райдеру, обогреватели для Северо-Западного региона, для юга — кондиционеры, туалеты, места отдыха и т. д.

Доходная (она не всегда присутствует) часть бюджета формируется следующим образом.

1. Оплата заказчиком предъявленной и согласованной сметы.

2. Доходы от размещения рекламы.

3. Доходы от торговли или аукционов.

4. Продажа билетов или приглашений.

5. Продвижение посторонних для special event торговых марок, брендов.

6. Фандрейзинг.

Рассмотрим малобюджетный проект (ноу баджет), который по соображениям различного толка может быть принят в работу. Как сэкономить средства? Наиболее простой способ — обратиться к людям из «горячего списка» с просьбой о помощи и объяснением причин отсутствия средств. Но злоупотреблять им нельзя — можете потерять друзей или разрушить свой имидж успешной организации.

Главный принцип формирования низкбюджетного мероприятия — отбор самого дешевого из имеющегося: простые костюмы из ДК 1980-х годов, недорогая техника того же времени, начинающие ведущие и студенты-аниматоры. Никаких изысков, событие должно просто пройти.

А теперь — о высокобюджетном ММКФ. Четко сформулированные задачи, которые ставят перед собой его организаторы, детально прописанный регламент позволяют наиболее точно определить параметры необходимых для проведения такого мероприятия статей расходов. Предварительная смета Московского международного кинофестиваля обычно содержит следующие позиции:

- аренда помещений;
- аренда технических средств;
- транспортные расходы, куда входят затраты на авиа- и железнодорожные билеты в оба конца для аккредитованных на фестивале участников и гостей, оплата всех их транспортных передвижений внутри временных границ фестиваля, транспортировка фильмокопий, любое использование транспорта, исходя из конкретных задач;
- содержание аппарата — перечень пунктов включает отдельно прописанные зарплаты штатных сотрудников, сотрудников на договоре и гонорары привлеченных специалистов;
- содержание участников и гостей — проживание в гостинице, питание и командировочные;
- культурная программа;
- хранение и страхование фильмокопий;
- изготовление и приобретение призов, сувениров, исходящего реквизита;
- церемония открытия;
- парадный банкет;
- церемония закрытия;
- телевизионная версия;

- реклама;
- печатная продукция;
- связь;
- оргтехника и канцелярские принадлежности;
- непредвиденные расходы.

Неистощимая фантазия творческих людей, занятых производством мероприятия, естественным образом сдерживается бюджетом мероприятия, который складывается из федеральных бюджетных средств, прямых и непрямых спонсорских вкладов. Поэтому предложение о проведении какого-либо новшества либо отвергается из соображений нецелесообразности, либо — в случае возможности исполнения за счет целевого непрямого спонсорского вклада — пополняет список подпунктов первоначально спланированной схемы.

После утверждения и подписания сметы становится документом, не подлежащим исправлению. Как ни странно, основной ошибкой при подготовке сметы проведения любого крупномасштабного мероприятия становится непрерывное ее уточнение из-за все более разрастающихся сценарных улучшений. Однако надо помнить: лучшее — враг хорошего.

Поиск источников финансирования, без которого не может реализоваться ни одна идея, является наиболее сложным процессом в реализации специальных событий и социальных мероприятий. Все акции, фестивали, выставки, концерты, шоу — это осуществление идей тех людей, которые стремятся сделать этот бизнес не только прибыльным, но и общественно значимым.

Мнения и опыт. На практике существует четыре источника финансирования. Первый — государственные заказы всех уровней, от федерального до муниципального в рамках тендеров, аукционов и котировок. Второй — частные заказчики с промо-акциями и корпоративными праздниками. Третий — собственное финансирование — продажи, билеты и т. д. Четвертый — получение грантов из благотворительных фондов. Есть еще косвенное финансирование — это получение льгот на налогообложение для определенных некоммерческих организаций.

Государственное финансирование — это не только средства на текущее содержание государственных учреждений культуры и искусства, но и программно-целевой метод финансирования в рамках государственных программ и проектов. Такой механизм выделения бюджетных субсидий предусматривает конкурсный отбор заявок и неременное доленое финансирование субъектов Федерации и муниципалитетов.

При принятии решения об оказании государственной финансовой поддержки учитываются творческий потенциал, организационные возможности исполнителя, федеральная и региональная значимость проекта. В структуре бюджетного финансирования в зависимости от заказчика присутствуют бюджетные средства сферы культуры образования, социальной защиты, других ведомств.

Решающую роль в распределении денежных средств, таким образом, играют государственные органы и органы местного самоуправления. Данная практика, помимо достоинств (простота и привычность), имеет свои отрицательные стороны, такие как бюрократичность принятия решения о финансировании, иногда несвоевременное выделение самих средств, зачастую не в полном объеме. Как правило, они намного меньше планируемых, и временами организациям культуры приходится сокращать «издержки производства» даже за счет качества конечного продукта.

Мнения и опыт. Рассмотрим работу с государственным заказом на примере Санкт-Петербургского «Потешного театра».

1. Первым шагом в получении заказа от государства будет получение текущей информации. Где ее можно получить? Есть два источника информации. Первый — официальное печатное издание в сфере информационного обеспечения государственного заказа города — журнал «Государственный заказ Санкт-Петербурга»; второй — официальный сайт Санкт-Петербурга, где опубликована информация о размещении государственного заказа Санкт-Петербурга: www.gz-sbp.ru.

2. Получив информацию о текущих конкурсах, аукционах, котировках и прочих торгах, вы должны, во-первых, выбрать те, профили которых вы готовы выполнить (например, если вы специализируетесь только на организации и проведении детских спектаклей на Новый год в помещении и не представляете, как организовать уличное действо, выбирайте задание соответственно вашему опыту и навыкам). Эта информация находится в названии конкурса. Возможно, выбор и сортировку вам упростит предварительный выбор соответствующего комитета Администрации. В нашем случае (получения финансирования на организацию событий) имеет смысл просматривать информацию комитетов по культуре, образованию, спорту и молодежной политике. Но подобные конкурсы можно искать и в других комитетах.

3. Выбрав предложение на оказание услуг, вы изучаете конкурсные предложения, которые состоят из нескольких томов. Том 1 содержит общую информацию о процедуре, понятия, термины и сокращения, используемые в документации о конкурсе, инструкцию по подготовке и проведению конкурса. Далее вы изучаете том 2 документации об аукционе: специальную часть, состоящую из: а) инструкции участникам; б) образцов форм для заполнения. Во втором томе необходимо найти требования к участникам. Здесь есть одна особенность, на которую необходимо

обратить внимание, а именно в этом разделе должны быть указаны те, кто имеет право участвовать. Это могут быть, например, государственные учреждения (ГУ), коммерческие и некоммерческие организации, частные, некоммерческие организации, созданные профильными комитетами, индивидуальные предприниматели, частные лица. В Приложении 1 требования к участникам установлены в соответствии со ст. 11 «Требования не установлены». Это означает, что принимать участие могут все организации и частные лица.

4. Теперь вы изучаете требования по обеспечению контракта. В приведенном примере размер обеспечения исполнения контракта составляет 1 млн. 440 тыс. руб. Вы должны перечислить эту сумму в качестве залога по контракту. В случае надлежащего исполнения контракта после подписания акта сдачи-приемки работ вам эту сумму возвращают. Также обеспечением могут быть банковская гарантия или страховка, но это будет связано с невозвратными расходами (см. соответствующие позиции в Приложении 1).

5. Вы приступаете к непосредственно заявке и читаете «техническое задание» — то, что хочет получить заказчик. Вы составляете смету и определяете стоимость затрат на организацию и проведение события. Полученную сумму сравниваете со стоимостью заказа. Если разница положительная, вы начинаете работу по написанию заявки. Сумма, составляющая разницу между стоимостью заказа и себестоимостью ваших услуг, и есть ваше пространство для торговли (конкурентное преимущество). В процессе торгов не имеет смысл опускаться в цене ниже себестоимости, иначе неминуемы убытки.

6. Порядок и перечень документов, входящих в состав конкурсной заявки, изложен в п. 7 т. 2. Особое внимание стоит обратить на то, что ряд документов требует времени на оформление. Например в Санкт-Петербурге выписку из ЕГРЮЛ не старше 6 месяцев получают коммерческие организации в ГНИ № 15 по предварительной заявке за несколько дней, а некоммерческие в ФНС СПб тоже по заявке в течение недели.

7. В каждой заявке есть контактное лицо и его контакты. Все неясности разрешайте путем подачи письменных (!) запросов представителю заказчика. Не бойтесь показаться некомпетентными, тексты томов периодически меняются, и даже суперпрофессионалы не стесняются обратиться за получением разъяснений. Порядок подачи запроса приведен в Приложении 1.

8. Далее следуйте инструкции о составлении и предоставлении заявки. Когда конкурсная процедура была только введена, большинство отказов от участия получали невнимательные конкурсанты. Из-за боязни проиграть конкурс по причине небуквального следования инструкции сотрудникам «Потешного театра» приходилось прошнуровывать материалы заявки обувными шнурками (именно так было сформулировано требование). Сейчас можно воспользоваться обычной веревкой.

Опыт показывает, что организациям культуры необходимо иметь и иной, негосударственный, источник формирования финансовых средств, чтобы меньше зависеть от неустойчивого положения экономики России, ее политической нестабильности. Из этого следует, что осуществление идеи полностью зависит от инициативы и «пробивных» способностей организа-

тора проекта, от того, сможет ли он привлечь к финансированию проекта спонсорские средства.

Спонсорство — это целевые субсидии для достижения взаимных целей, т. е. взаимовыгодное сотрудничество, реализация совместных проектов. Спонсорская поддержка оформляется договором, содержащим взаимные обязательства сторон. Спонсорам предоставляется пакет рекламных услуг. К рекламным услугам принято относить:

- указание спонсора в титрах телевизионных программ, посвященных проекту;
- показ рекламного ролика внутри программы;
- указание спонсора в афишах, растяжках, флайерсах и других видах печатной продукции;
- рекламные щиты в месте проведения мероприятия;
- объявление ведущим со сцены об участии той или иной фирмы в организации и проведении мероприятия;
- участие спонсора в пресс-конференциях, посвященных данному мероприятию;
- упоминание в газетных и журнальных публикациях и телеэфире, посвященных проводимому мероприятию;
- предоставление спонсорам VIP-билетов на все спонсируемые ими мероприятия.

Спонсорство может принимать разные формы — от оплаты аренды концертной площадки до покупки самого события для показа на общественном телевидении.

Патронаж — покровительство не только финансовое, но и организационное, оказываемое на стабильной и долговременной основе. Не предполагает каких-либо обязательств, в том числе и финансовых, со стороны получателя финансовой поддержки.

Меценатство — это благотворительность в сфере искусства. Меценат (от имени богатого покровителя науки и искусства Гая Цильния Мецентата — Gaius Cilnius Maecenas, — жившего в I в. до н. э.) — бескорыстный покровитель, способствующий развитию науки и искусства, выделяющий для них материальную помощь, финансовые ресурсы из личных средств.

Гранты — безвозмездные финансовые средства, выделяемые различными фондами для целевого использования.

Собственные средства — то, что заработали сами (платный вход, платные мероприятия, платные услуги, собственная коммерческая деятельность, сдача чего-либо в аренду).

Из вышеизложенного видно, что поле деятельности по привлечению финансовых средств на проведение специальных событий и социальных мероприятий достаточно обширно. Это не значит, что надо вовсе отказываться от бюджетного финансирования. Такая поддержка пойдет организациям культуры только на пользу. Но надо иметь побочный «карман», откуда можно было бы при необходимости черпать средства, тем более что Постановлением Правительства РФ № 609 от 26 июня 1995 года утверждено Положение «Об основах хозяйственной деятельности и финансирования организаций культуры и искусства», в котором отмечено, что «поступление средств из внебюджетных источников не является основанием для уменьшения размера бюджетных ассигнований организациям культуры». Однако привлечь финансовые средства в условиях рыночной экономики достаточно трудно. Этому служат специальные технологии фандрейзинга (fundraising) — привлечения и аккумуляции средств из различных источников финансирования. Среди них, помимо средств федерального и местного бюджетов:

- поступления от учредителя;
- доходы от платных форм культурной деятельности;
- платежи за оказание услуг по договорам с юридическими и физическими лицами;
- добровольные пожертвования, субсидии, средства, полученные по завещаниям;
- кредиты банков и иных кредитных учреждений;
- другие доходы и поступления в соответствии с законодательством РФ.

Наиболее мощный из потенциальных источников формирования финансовых средств — **коммерческий сектор**.

Бизнес вкладывает средства в культуру не только по альтруистическим мотивам — ему это выгодно. Предпринимательский успех фирмы, ее прибыль не в последнюю очередь зависят от ее известности и успеха в обществе. Сфера культуры обладает прекрасным рекламным и PR-потенциалом. Деятельность в ней носит социально значимый и публичный характер. Вложения и пожертвования в сферу культуры и искусства дают прекрасную возможность получить признание и успех. Это относится не только к юридическим лицам делового мира, но и к отдельным бизнесменам, которые выделяют средства на специальные события и социаль-

ные мероприятия, особенно в сфере культуры; они приобщаются к деятельности организации, заражаются ее идеями; вовлекаются в деятельность организации как ее непосредственные участники; это благородно и престижно; их просит о пожертвованиях кто-то, чьим мнением они дорожат. Наиболее упорядоченной является организация спонсорства в режиме спонсорских пакетов. Спонсорский пакет — это полный комплект юридических, финансовых и программных документов, который дает возможность потенциальным спонсорам выбрать статус своего присутствия в проекте, уяснить свои информационно-рекламные возможности и финансовые затраты.

Другой источник — **благотворительные фонды**. Это организации, создающиеся для финансирования некоммерческого сектора. Учредителями таких фондов могут быть государство, бизнес-структуры, общественные организации, частные лица.

Наконец, третий источник — **частные лица**.

Средства из госбюджета, некоммерческих организаций могут выделяться как в качестве целевых средств под конкретные мероприятия, так и в рамках более масштабных проектов и программ.

Как сбор средств под конкретное событие, так и ежегодная фандрейзинговая кампания — это кропотливый процесс сбора средств в течение всего финансового года. Такой период времени позволяет установить контакты с разными денежными источниками, добиться определенных результатов, сравнить их с прошлым годом. Разумно придерживаться стратегии поиска небольших грантов от многих источников, чем значительных пожертвований от нескольких доноров. В последнем случае организация культуры рискует оказаться «банкротом», особенно в современных экономических условиях нашей страны.

При обращении к потенциальным донорам, необходимо определить, какой тип и размер ассигнований необходимо получить. Это может быть *общая субсидия*, которая может использоваться по усмотрению самой организацией культуры. *Субсидия под проект* выделяется, как правило, временно и используется на осуществление определенного проекта. *Долевая субсидия* выделяется как дополнение к средствам, отчисленным другими источниками.

В настоящее время из рассмотренных выше негосударственных источников формирования финансовых средств организаций культуры и искусства потенциально наиболее эффективен **коммерческий сектор**. Именно он платежеспособен более других. Несмотря на существующую окостенелую систему налоговых льгот, бизнес все больше участвует в финансировании некоммерческого сектора, организаций культуры и искусства. Более того, именно бизнес наряду с государственными органами является социальным институтом, наиболее заинтересованным в организации специальных событий. Поэтому в подготовке и проведении любого специального события и социального мероприятия большое значение имеют партнеры и спонсоры, без которых успешное проведение мероприятия невозможно.

5

ПРОФЕССИОНАЛЫ ЛЮБЯТ «ПОГОРЯЧЕЕ»

Речь идет о технологии «горячего списка». В двух словах это означает, что человек, имеющий записную книжку со списком телефонов друзей, в 20–100 раз обгоняет по скорости и эффективности людей, работающих по основополагающим принципам маркетинга. Речь идет не об отрицании маркетинговых технологий, а о логическом продолжении маркетинга как технологии современного менеджмента социально-культурной сферы.

Рассмотрим поле деятельности, а также вводные характеристики специальных событий. Поле деятельности лежит на пересечении многих отраслей человеческого знания — это культура, экономика, политология, менеджмент, психология, история (в том числе история культуры), социология и множество других. Таким образом, можно говорить о междисциплинарном положении менеджмента специальных событий в области наук и сфер деятельности человека. С другой стороны, эффективность любой деятельности зависит от персональной мобильности личности или коллектива и оперативности принятия решений. Сами по себе технологии современного маркетинга вообще и в сфере культуры в частности широко освещены в современной зарубежной и отечественной литературе. В связи с этим хочется напомнить несколько сложностей, возникших в последние десятилетия активного развития сферы культуры и менеджмента организации событий:

Многие технологии, используемые в советское время, были отвергнуты и раскритикованы, фактически уничтожены к началу 1990-х годов. Пришедшие им на смену современные неадаптированные технологии не сразу прижились, а некоторые не работают до сих пор. Вследствие отсутствия централизованного планирования, все специальные события проходят в условиях жесткой нехватки временных ресурсов, фактически не оставляя времени на исправления возможных ошибок. Технологии стратегического маркетинга до сих пор являются экзотикой, а специалистов по стратегическому маркетингу в России — тем более в сфере культуры — очень мало.

Частичное или полное отсутствие нормативов и сертификаций по всей сфере специальных событий часто ставит организаторов в неловкое положение. На рынке услуг в сфере специальных событий много любителей, непрофессионалов, нечестных или неопытных представителей, как со стороны заказчиков, так и со стороны подрядчиков-исполнителей.

Что касается технологии «горячего списка», то ее следы мы легко найдем в советском прошлом, а то и в досоветском. «Горячий список» (название может варьироваться) представляет собой базу данных, ваш список контактов, наработанных за время организации и проведения событий, основанный на личном опыте работы с подрядчиками и заказчиками. Это представители кейтеринга, звукового, светового цехов, пошивочных и декорационных мастерских; владельцы транспортных средств; представители власти и их разрешительной системы — пожарные, МЧС, милиция, СЭС; клининговая служба; деятели РАО; рекрутинговые и букинг-агентства; театральные и эстрадные коллективы, звезды эстрады; финансисты, некоммерческие организации, региональные и местные; администраторы концертных залов и ресторанов. Представьте, что вам поручено организовать «Дефиле прет-а-порте на палубе авианосца» на 2 тыс. гостей, и подсчитайте количество людей в различных областях и ведомствах, которые вам для этого были бы полезны.

Сфера внимания ивент-менеджера предельно широка. Как мы уже говорили, она представляет собой новую междисциплинарную отрасль человеческих знаний, умений, навыков. Соответственно поле зрения менеджера может касаться всех сторон жизни, культуры, прогресса. Чем шире знания организатора, тем в большей среде субкультур он сможет общаться

ся на общем языке с его представителями, тем плодотворнее и оптимальнее будет контакт, тем лучше взаимопонимание в решении вопросов. Таким образом, чем больше фантазии организаторов, тем больше перечень возможных постановочных решений, тем шире список контактов.

Специальные события с незапамятных времен служили инструментом общения власти (светской или духовной) с населением, выполняли важнейшую роль в регулировке взаимоотношений, другими словами, являли собой двухсторонний коммуникативный канал. На современном этапе развития СКС можно говорить о начале формирования социального партнерства — важнейшем элементе социальной жизни, оказывающем существенное влияние на ее развитие. Особую роль в возникновении партнерских отношений играют социальные коммуникации. В современном информационном и постинформационном обществе социальные коммуникации, с одной стороны, являются следствием развития общества, с другой — сами способствуют общественному развитию, консолидации общества, трансляции артефактов культуры, стимулируют рост деловой и политической активности, вносят заметный вклад в культурную жизнь разных стран. В процессах социальной коммуникации, развития социального партнерства формируется реальное гражданское общество. Эти изменения могут и должны учитываться в методике подготовки и проведения специальных событий. Более того, очевидно, что учет социально-коммуникативных факторов, роли и значения социального партнерства в подготовке и проведении мероприятия резко повышают его социально-педагогическую организационно-экономическую эффективность.

Для менеджера история развития специальных событий — элемент профессиональной культуры, необходимый в работе. Исходя из своего и чужого опыта и ощущая действительность «кончиками пальцев», можно эффективно строить процесс управления организацией и проведения специальных мероприятий, включая специальные события.

В процесс развития менеджмента культуры происходят сложные изменения с момента возникновения и по сей день. Возможно, скоро мы станем свидетелями становления цивилизованного менеджмента, основанного на стратегических и тактических маркетинговых действиях в условиях реальной конкуренции и прозрачной экономики и политики. На

основании маркетинговых исследований возможно будет получение всех необходимых параметров интересующих вас объектов: чего ждет от вас зритель, что предложить заказчику, цены на персонал, технику, «звезд» и т. д. Однако пока стоимость некоторых исследований по анализу потребительского спроса может составить миллионы рублей, что во много раз превышает бюджет среднего праздника. Кроме того, сами исследования, их анализ, прочтение и осмысление занимает много (часто больше месяца) времени. Какой же выход? Выход прост. Сейчас имеет смысл пользоваться разработанными методиками и технологиями, скажем так, временного периода. Хотя нет ничего более постоянного, чем все временное.

Мнения и опыт. Чем же определяется ценность менеджера сферы культуры (на самом деле любого менеджера в любой отрасли в России)? Количество телефонов друзей в его записной книжке. Практика показывает, что процесс организации любого события занимает много времени, а его фактически нет. Например, нужно провести мониторинг рынка и узнать цены на прокат звуковоспроизводящей аппаратуры, получить гарантии качественной работы. Это займет от двух дней до недели, к тому же мало кто будет демонстрировать свои возможности бесплатно. И нет гарантии, что, заплатив аванс, вы не нарветесь на Остапа Бендера и не сорвете все мероприятие. А теперь зовем «нашего-профессионала-с-записной-книжкой» и просим его справиться с задачей. И он тут же начинает звонить-выяснять-договариваться, параллельно выторговывая скидку... до 50%, сэкономив при этом вам неделю времени и получив гарантии успешной работы.

Что же дает «горячий список» и зачем он нужен?

1. Вы экономите драгоценное время, решая вопросы с вашими партнерами по телефону.
2. В кратчайшие сроки вы можете найти замену заболевшему артисту даже в нерабочее (ночное) время.
3. Вы можете получить услуги в долг, без предоплаты.
4. Работа по поиску спонсоров превращается из униженного выпрашивания в светскую беседу.
5. Вы получаете преференции в случае конкурентной обстановки.

Бытует шутливое мнение, и с ним, тем не менее, нельзя не согласиться, что администратор (он же — менеджер) в шоу-бизнесе стоит равно столько, сколько полезных людей находится в его записной книжке. К записной книжке нужно прибавить специальное образование, общекультурное развитие, широкий кругозор, коммуникативность и интуицию. Как же

в короткие сроки создать «горячий список» партнеров, спонсоров, подрядчиков, звезд-исполнителей, техников, чиновников, что отличает опытного администратора от новичка? Сначала необходимо определиться, кто для вас эти люди? Это ваши друзья, с которыми вы можете поговорить о чем угодно в нерабочее время, можете дружить семьями, ходить на футбол и в ресторан, у вас появляются общие знакомые, вас принимает в свои ряды субкультурная группа организаторов праздников или special event. Работа есть работа, а все что вне ее — никого не должно касаться. Но ваш статус среди ваших друзей из «горячего списка» — залог гарантии вашей бесперебойной работы. Для того чтобы оперативно договориться с кем-нибудь, да еще и по партнерской цене, пригласить на участие в special event, нужна репутация — имидж человека, с которым можно работать под «честное слово», так как речь идет о деньгах, иногда больших суммах.

Как же новичку пробиться и максимально быстро сократить расстояние до профессионала?

1. Нужно с чего-то начинать, и самый простой способ — брать малобюджетные государственные заказы (конечно, есть опасность остаться на уровне малобюджетных заказов и заработать себе соответствующий имидж). Эта ниша не особо востребована среди профессионалов, потому что бюджеты минимальные, а требования высокие. Но несомненный плюс для новичка состоит в приобретении первоначального опыта. В вашей записной книжке появятся первые имена заказчиков, которые затем смогут вам поручать более сложные и финансово обеспеченные заказы. Кроме того, на такие заказы вы сможете привлекать дополнительные финансовые силы. Как их найти и добавить в «горячий список»?

2. На жаргоне маркетинга этот способ называется — «пылесосить» рынок. Вы методично обзваниваете все организации, которые на данный период активно размещают рекламу и нуждаются в промоушене. У некоторых из них, возможно, остался неизрасходованный рекламный бюджет. В России принято оставлять небольшой резерв на «всякий случай», нужно только убедить, что ваш special event является именно таковым. При удачном развитии событий менеджер по рекламе станет вашим знакомым, приятелем, другом, и что самое важное — передаст вас своим друзьям — менеджерам по рекламе других фирм как надежного человека. Нужно помнить

главное правило горячего списка — вы можете провести тысячу удачных special event и провалить всего одно, и вас запомнят как человека-с-которым-лучше-не-работать. И еще, даже когда вы станете суперпрофессионалом, никогда не берите больше работы, чем вы можете контролировать.

3. Можно начинать и с другой стороны. Новый год — спрос обгоняет предложение, а профессионалов на всех не хватает, самое время попробовать свои силы в малобюджетном проекте. Под Новый год количество продюсерских агентств вырастает в разы и большинство из них исчезает в феврале.

4. Еще один вход для начинающих — фонды и гранты. Множество благотворительных фондов работают по всей территории РФ, и, грамотно заполнив заявку, вы можете получить достойное финансирование ваших проектов. Если после проекта вы правильно отчитаетесь в потраченных средствах, то автоматически попадете в белый список грантодателей, и вас начнут передавать из рук в руки как добросовестного грантополучателя.

Составление списка подрядчиков — задача попроще. Если у вас есть заказы и вы вносите предоплату — проблем нет, при наличии товара, продукта или услуги вы ее получите. Ваша задача состоит в том, чтобы получить качественную услугу за минимальную стоимость или оперативно. Часто заказчики вспоминают о своих событиях «накануне» события или меняют сценарий, или случается форс-мажор и вам приходится работать в оперативном режиме. Для быстрого набора опыта в работе с подрядчиками можно устроиться в новогоднюю кампанию в какую-нибудь фирму в любом качестве. Узнав процесс организации изнутри, вам будет легче в будущем приглашать и контролировать стоимость, качество продукта, не говоря уже о том, что ваш «горячий список» заметно вырастет. Не помешает иметь друга-инсайдера в такой компании.

Итак, в чем плюсы «горячего списка».

1. Оперативность — на российском рынке это главное качество. Если у вас мероприятие, а заказчик выделяет всего два дня на организацию и проведение, то единственная надежда — «звонок другу».

2. Надежность. Если ваш друг предоставляет вам персонал, технику, артистов и т. д., то он лишней раз побеспокоится за качество услуги.

3. Гибкость. Если у вас происходит нарушение тайминга и праздник затягивается, или вмешались так называемые третьи лица, или внезапно организатор поменял исполнителя (тот заболел) и вам срочно надо менять позиции в райдере.

4. Зачетная работа. При работе с «горячим списком» вы можете гибко подходить к вопросам ценообразования, в том числе и с помощью взаимозачетов. Так можно, например, работать в условиях низкого бюджета.

5. Сотрудничество. Человек из «горячего списка» подскажет, как лучше сделать тот или иной элемент, исходя из своего опыта, мотивируясь в том числе и возможностью будущей совместной работы.

6. Лояльность. Очень важное качество ваших взаимоотношений, особенно в процессе формирования вашего положительного имиджа на рынке услуг.

7. При работе с заказчиком вы знаете его многие индивидуальные особенности, а он знает ваш креативный или технический потенциал. Кроме этого, заказчик уверен в вашей способности решать вопросы и не будет менять вас на другого подрядчика без особых причин.

Попадая в субкультурную среду организаторов special event, вы начинаете контактировать с ее участниками, и у вас налаживаются двухсторонние коммуникации, скорость, качество и количество которых зависит от ваших собственных коммуникативных качеств. Естественная эволюция дружественных взаимоотношений приведет к формированию некой социальной группы партнеров-организаторов. Ведь гораздо легче работать с теми, с кем привык и с кем приятно, это одна из особенностей человеческой психики. Поэтому крайне важно не только заводить полезные контакты, но и поддерживать их во вне рабочее время. Это можно сделать посредством телефона или почты (электронной). Можно устраивать небольшие приемы и презентации. Полезны будут совместные поездки на горнолыжные курорты, походы в театры или на футбольные матчи. И кому как не менеджеру специальных событий лучше знать, как поддерживать контакты «горячего списка».

Не забывайте фиксировать результаты проделанной работы, какие качества проявил тот или иной партнер. Также полезно знать имена в его окружении, памятные даты и громкие события, т. е. быть в курсе.

БЕЗ ЧЕГО НЕ ОБОЙТИСЬ

Остановимся более подробно на технической части специальных событий. Чаще всего из технического арсенала востребованным оказывается звуковое сопровождение мероприятия. С этим связано и появление райдер-листа (от *англ.* ride — «поездка, ехать»), данное понятие появилось у нас с проникновением западного шоу-бизнеса и подготовкой гастролей зарубежных музыкальных групп и исполнителей. Изначально райдер-лист — это список оборудования и порядок его подключения и расположения. В начале 1990-х годов речь шла только о звуковом оборудовании, позже — о световом, а к концу 1990-х добавилось сценическое оборудование. Затем к техническому райдеру добавился бытовой — это список требований артиста (группы) по трансферу, проживанию, питанию, удобствам в процессе работы.

6.1. ЗВУКОВОЕ ОФОРМЛЕНИЕ

Для звукового оформления мероприятия менеджер должен обладать минимальным набором технических знаний. Звук делится авансценой на две неравные части: **фронтальный (портальный или силовой)** и **бэк-лайн**. Первый обращен к зрителям (гостям). Второй предназначен для исполнителей и обращен на сцену.

Портальный звук — главный, от его качества, прозрачности, разборчивости и слышимости зависит успех или провал мероприятия. Были случаи, когда на массовых уличных праздниках зрители не слышали, что происходит на сцене, и подходили все ближе и ближе, начиналась давка, возникала паника. Или из-за некачественного (некомфортного) звучания зрители просто покидали праздник.

До сих пор количество звука измеряют киловаттами. И первый вопрос, который возникнет при предварительной работе — сколько киловатт звука необходимо? На него начинающему специалисту ответят в любой организации по прокату технического оборудования.

Кроме мощностных характеристик присутствует такой показатель, как акустическое давление. Знать его наизусть для всех типов аппаратов не нужно. Достаточно знать то, что год от года давление (при одинаковой мощности) растет от модели к модели. Запомните информацию о 4–5 топовых моделях ведущих производителей. Можно опросить 2–3 фирмы, поставляющие звуковое оборудование, для более точного расчета.

Второй вопрос — как разместить звуковое оборудование? Ведь часто приходится работать при дефиците бюджета, а каждый дополнительный киловатт стоит денег и не всегда есть неограниченный доступ к мощностям. Поэтому есть ряд физических закономерностей, которые следует учесть:

1. При работе на улице лучше звук поднимать повыше по принципу линейных массивов.
2. По воде звук «летит» в разы дальше.
3. Если есть неподалеку здания, то звук надо развернуть так, чтобы зритель был между источником звука и стеной, тогда субъективно будет громче. Но лучше по возможности избегать неровных зданий. Все, наверное, помнят какофонию в районе арки Главного штаба, когда на городских мероприятиях располагали звуковую установку у Эрмитажа.
4. В случае возникновения эха, мест, где звук непрозрачен, рекомендуется выставлять опорные источники звука. Например: основной звук со сцены и навстречу контровой меньшей мощности.
5. Необходимо учитывать погоду. При сильном ветре надо больше звука, а в мороз наоборот, плотность воздушной среды выше, звук «летит» дальше.

6. Басовые и супербасовые частоты распространяются во все стороны равномерно и слышатся в 2–4 раза хуже, чем средние и высокие частоты, кроме того, средние и высокие частоты имеют узкую диаграмму направленности по сравнению с низкими. Это означает, что качественный звук услышат те, кто находится перед акустическими системами, а сбоку услышат только «буханье», то есть менее прозрачный звук.

7. В Санкт-Петербурге часто специальные события проходят в исторических интерьерах, и начинающие звукорежиссеры бьются «на смерть» с эхом старинных дворцов. Необходимо помнить, что фактически все залы в нашем городе строились с учетом акустического оформления, так сказать, специальных событий прошлых веков, то есть балов. Аппаратуру следует установить на лоджии или балконы, то есть места, предназначенные для музыкантов.

8. В случаях проведения special event в других сложных залах звук устанавливается небольшими порталами через равное количество метров для создания единого звукового поля. Например, так озвучивали залы Смольного и Исаакиевского соборов.

9. Общее правило: оставляйте себе запас времени для экспериментов в незнакомых залах.

Бэк-лайн — этот звук обслуживает исполнителей, он сложен и многопланов. Прежде всего исполнитель должен слышать себя и всех своих коллег во время концерта, даже если он работает под фонограмму.

Второе — в некоторых случаях исполнитель должен сам отрегулировать звучание инструмента или микрофона.

Третье — в различных композициях исполнитель может включать или выключать разнообразные обработки звуковых сигналов, подстраивать инструменты онлайн и т. д. Часто вместе с исполнителями присутствует их звукорежиссер, что облегчает работу. Этот вопрос согласуется заранее.

Четвертое — если в программе предполагается перемещение артистов по сцене или залу, нужно предусмотреть бесперебойную работу аппаратуры на всем маршруте. Лучше всего заранее на репетиции проверить это.

Итак, звуковой райдер — это инструкция по комплектации, настройке, работе на концерте звукового оборудования.

6.2. СВЕТОВОЙ РАЙДЕР

Световой райдер — это порядок комплектования, расположения и подключения световой аппаратуры и спецэффектов.

Из чего состоит современный световой райдер? При отсутствии естественного освещения нужно его симитировать. (Если на площадку бьет солнце, то свет на 90% не эффективен.) Естественный свет должен падать на артистов сверху спереди, это основная заливка, которая может быть зафильтрована, может быть постоянной или отключаемой. Для лучшего освещения применяют переднюю нижнюю подсветку. Она должна быть меньше основной заливки, для придания объема — контровой свет и/или подсветка декораций. Для работы со светом (при отсутствии опыта) желательно привлечь светорежиссера.

Так же в современной светорежиссуре широко используются прожекторы полного вращения («головы»), которые делятся на wash и spot. Первые имеют трафареты для световых аппликаций на сцену и декорации, вторые служат для заливки пространства определенным светом. Преимущество «голов» над статическими прожекторами в оперативной работе по созданию световой партитуры состоит в том, что если прожекторы надо перенаправлять и отфильтровывать, используя лестницы и труд техников, то «головы» управляют с пульта в процессе настройки и работы. Кроме этих голов существуют приборы архитектурной заливки, «зенитные» прожекторы, проекционная засветка и т. д. Менеджеру необходимо постоянно быть в курсе технических новинок для поддержания уровня компетентности.

Отдельно хочется сказать о постоянно востребованных следящих прожекторах или «пушках». Во-первых, они фокусируют внимание по задаче режиссера на необходимом человеке или объекте. Во-вторых, создают классический театральный эффект на сцене. Современная технология позволяет работать прожекторам следящего света в автоматическом режиме.

Генераторы дыма и тумана придают видимость световому потоку. Когда требуется не только осветить цель, но и показать луч — дым незаменим. В световой райдер так же

Таблица 3

Технический райдер

Инструмент	Необходимость подзвучки	Количество входов в линию	Количество микрофонов	Требования к комбикам	Нужен ли стул	Количество стоек
Ударные, бэк-вокал	да	4–8	От 3 до 7 — установка, 1 — вокал		да	От 3 до 7 — установка, 1 — вокал
Перкуссия (конги)	да	2	2		да	2
Вокал	да	1	1		нет	1
Электрогитара	да	—	—	Комбик	нет	—
Электрогитара	да	—	—	Комбик	нет	—
бас-гитара	да	—	—		нет	—

включаются лазеры, пиротехника сценическая и различные спецэффекты вроде снега или мыльных пузырей.

Сценический райдер — это список, который включает в себя все сценическое постановочное пространство: размеры и конфигурация сцены, декораций, подиумов, задников, кулис, штанкетов, лестниц и т. п.

Приведем пример райдера группы. Технический — см. табл. 3. Расположение инструментов и техники на сцене показано на рис. 2.

Аппаратные требования:

- минимум 3 мониторные линии;
- бас-комбо Ampeg (желательно), не менее 200 Вт;
- 2 (строго!) гитарных комбо Fender Twin Reverb (желательно) с footswitch, не менее 100 Вт; можно заменить на Vox AC30CC2X(2*12"), или Hughes & Kettner, или Mesa Boogie;
- 2 инструментальных микрофона на перкуссию;
- табурет средней высоты;
- установка: бас-барабан, два навесных тома, напольный том; стойки: для тарелок — 2, для хай-хета, для малого барабана; стул (все должно регулироваться, пластики — без трещин);

- связь со звукооператором на сцене;
- гитары развести в разные порталы.
- 4 микрофона на микрофонных стойках;
- 3 монитора для музыкантов;
- 16-канальный микшерный пульт с обработками отдельно на каждый канал (reverb, delay);
- микшерный пульт PIONEER DJM-500, DJM-600, DJM-800, ALLEN&HEATH;
- стол 1×1,5 м;
- стойка под синтезатор;
- пюпитр;
- удлинитель под питание на 5 розеток;
- 2 стула;
- 2 высоких «барных» стула.

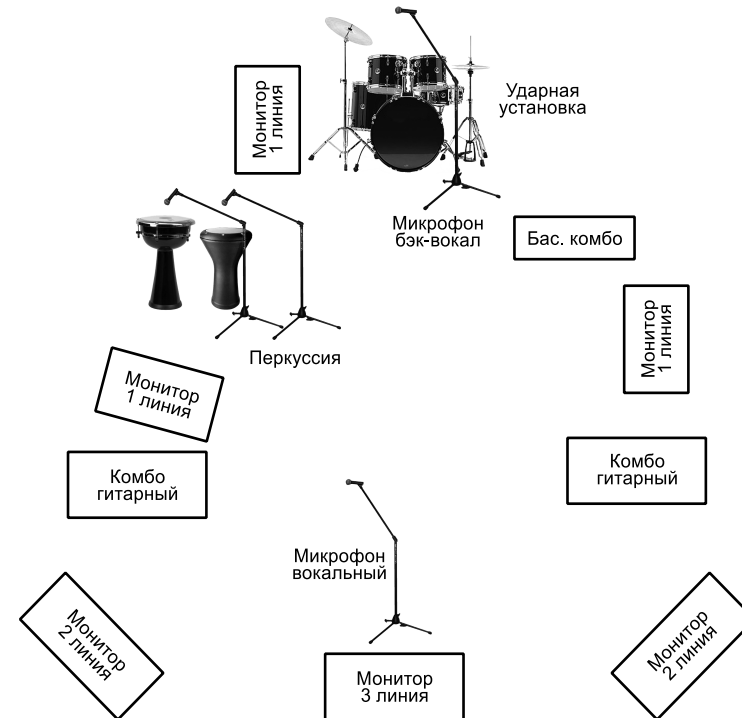


Рис. 2
Расположение инструментов и техники на сцене

Вся аппаратура должна быть проверена и закоммутирована *до начала саундчека*. Обязательно на все время саундчека и выступления наличие рядом со сценой трезвого квалифицированного специалиста, способного быстро устранить любую неисправность.

Райдер стал таким удобным инструментом в руках современного менеджера, что многие пытаются совместить его с таймингом (расписанием прохождения мероприятия), монтажным листом и даже сценарием. В результате получается объемная инструкция, в которой описывается все действие: с момента проектирования special event до послепроектной работы с партнерами. Иногда она становится очень подробной и громоздкой, что в свою очередь снижает ее мобильность, а также возможность применения интерактивных технологий (интерактивная технология — система правил, позволяющая восстанавливать постановочно-концертный процесс при наличии внешнего воздействия).

Бытовой райдер — это бесконечный повод для анекдотов и головная боль администратора. Он включает в себя все, что касается существования исполнителей, участвующих в special event. Это трансфер до места работы, уровень гостиницы, маршрут движения на мероприятия, бытовые удобства, питание, развлечения, одежда, охрана на мероприятии и т. п. В Интернете можно найти много бытовых райдеров, которые включают в себя разнообразные «причуды» звезд: особый алкоголь, специальные полотенца, марки машин для приезда и убытия, и т. д.

Что касается всей остальной технической части, то отдельного внимания заслуживают:

- 1) энергоснабжение, включая резервный источник питания;
 - 2) транспорт;
 - 3) репетиции и саундчек;
 - 4) согласование монтажа и демонтажа оборудования;
 - 5) наличие необходимого количества туалетов;
 - 6) питание;
 - 7) наличие мобильной связи (рации) всех служб с помощником режиссера;
 - 8) наличие на мероприятии врача, огнетушителей, охраны.
- Итак, что же делать начинающему менеджеру по техническому обеспечению special event? Сначала надо провести

мониторинг организаций, предоставляющих услуги по прокату технического оборудования. Воспользуйтесь тремя способами:

1. Найти в справочнике координаты таких организаций и посетить их офисы с беседой об организации special event.

Плюсы: в комфортной обстановке вас познакомят с теорией и практикой технического обеспечения подобных мероприятий.

Минусы: возможно, вы не поймете многих деталей, и ваши потенциальные подрядчики поймут, что вы непрофессионал. Далее следует либо необоснованно завышенная цена, либо увеличенный без необходимости райдер. Кроме этого, ряд прокатчиков среднего уровня (бюджетный вариант) не имеют возможности держать в офисе консультантов.

2. Выбрать календарный праздник и проехать по городу в поисках работающей концертной площадки.

Плюсы: вы сами увидите работу аппарата и персонала, оцените качество звука и света, культуру работы. Потом можно будет сказать «хочу так же».

Минусы: можете столкнуться с грубостью, отвлекая людей от работы.

3. Попытаться на несколько концертов устроиться в бригаду техников хотя бы грузчиком.

Плюсы: вы узнаете много полезного, кроме того, увидите проблемы изнутри, и вам откроется много профессиональных секретов, вам с удовольствием расскажут все, что интересно по вопросам технических возможностей аппаратуры. Но самое главное — вы получите реальных друзей из «горячего списка», к которым сможете обратиться за помощью на партнерских условиях.

Минусы: тяжелая физическая работа.

EVENT-МЕНЕДЖМЕНТ И РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА

Интерактивная программа организации специального события как социального партнерства представляет собой несколько мероприятий, объединенных одной целью (целями) и определенным периодом времени, причем одно мероприятие дополняет другое.

Современные технологии, используемые при подготовке и проведении праздника, шагнули так далеко, что праздник технологически задействует многие смежные отрасли. Никого не удивит телемост через космический спутник связи, управляемый с компьютера пиротехнический фейерверк или лазерное шоу в акватории Невы.

Здесь принципиально важно оптимизировать работу участников, привлекать в среду организаторов представителей новых отраслей знания для достижения того же эффекта, что и при работе с внешними участниками. Примерами могут служить творческие союзы представителей организаторов, чьи свежие идеи позволяют достичь новых высот в создании оригинального зрелищного шоу. Например, работа лазера по задымлению во время салюта, создание «золотого» дождя (кусочки фольги из-под винта летящего вертолета). Самое главное — это выработка единого видения праздника у организаторов, что в результате позволит значительно сэкономить денежные средства, времени, людские ресурсы, достичь слаженности и точности в работе.

Планирование праздничной интерактивной программы как акции социального партнерства — процесс, в котором принимают участие все структурные подразделения агентства и маркетинговый отдел рекламодателя. Результат этого процесса — составление плана на определенный период. За рубежом и отечественный опыт показывает, что комплексное и последовательное проведение подобных мероприятий, разработанных с учетом конъюнктуры рынка, дает значительно больший эффект, чем отдельные мероприятия, не связанные между собой общей задачей и разобщенные во времени.

Так, в массовом празднике реализуется комплекс интересов многих сторон. Первый круг — это интересы заказчиков праздника. Организатор должен максимально быстро воплотить идеи заказчика в оригинальный сценарий, по которому будет легко работать всем участникам праздника. Часто бывает, что у заказчика есть четкое представление о том, что он хочет от мероприятия, но нет финансовых ресурсов. Сегодня эта проблема хорошо изучена, есть отработанные технологии по ее решению, и для организатора важно учесть интересы третьих лиц (в данном случае финансистов) в работе с непосредственным заказчиком. Хорошо, если речь идет о рекламных площадях на территории проведения, рекламных вставках во время ТВ и радиопередачах, логотипах на призах и подарках и т. п.; сложнее, когда заказчик хочет вмешаться в драматургию действия со своими взглядами на сценарный ход.

Второй круг интересов — это интересы зрителей. В сценарии должно учитываться, кроме прочего, их количество, возраст, пол, профессия и множество других характеристик аудитории. Организаторам лучше всего использовать дифференцирующие технологии при работе со сложносоставной аудиторией. Чем большее количество субаудиторий будет задействовано в празднике, тем лучше учтены будут и интересы каждого. Нельзя забывать и о том, что заказчик как лицо, финансирующее праздник, как правило, является и зрителем-участником, а удовлетворение его интересов как зрителя-участника обязательно отразится на его мнении об удовлетворении его финансовых интересов.

Третий круг интересов — это интересы участников шоу-программы. Они являются формироваателями особого общественного мнения, специальной коммуникации. Часто заказчик готов многим пожертвовать для того, чтобы мнение о нем

в этой субкультурной группе было наилучшим. Идеальный случай — личная дружба. Не секрет, и история тому приводит множество доказательств, что на «хвосте» у культурных событий совершались многие политические и бизнес-соглашения, что популярный артист легко проникает и решает вопросы там, куда другим, условно говоря, вход закрыт.

Специалисты, принимающие участие в работе, должны быть в высшей степени подготовлены в профессиональном отношении, высоко организованы и способны продумывать до мельчайших подробностей все вплоть до наличия визитных карточек, письменных принадлежностей, калькуляторов и соответствующих деталей верхней одежды.

Формирование интерактивной модели участия должно осуществляться с учетом таких условий, как ограниченность времени работы праздничной программы, наличие постоянных конкурентов, трудности осуществления коммуникаций с постоянно меняющимся контингентом посетителей.

Успех контактов с посетителями возможен при соблюдении основных коммуникативных принципов: деликатного подхода, безупречного приема, теплого обхождения и профессионального обслуживания. При установлении контактов необходимо помнить основные правила современного делового общения, начиная с дружеского зрительного контакта, вежливого приветствия, вручения визитной карточки и заканчивая поиском общих точек соприкосновения.

В период проведения праздничной интерактивной программы связи с общественностью являются одним из наиболее действенных механизмов поддержки, который позволяет поднять имидж фирмы и развить отношения в широком плане.

Таким образом, основные принципы организации и подготовки массового праздника как интерактивной программы должны быть следующими: четкая идейная направленность, выраженная сквозной темой, при наличии ряда побочных; и художественно-образное решение праздника в целом, как и отдельных его частей. Театрализованный праздник в парке (в городе), проводимый, как правило, на большой территории и рассчитанный на широкую аудиторию, состоит из многих художественных программ, организуемых на открытых сценах, террасах, балконах, аллеях, площадях, полянах, прудах и т. д. Тематически и художественно цельные, сами по

себе эти программы являются в то же время частями всей постановки. Задачу объединения разнообразных программ и художественных средств в единое целое выполняет общий сценарий и режиссура.

Праздничная интерактивная программа воздействует силой художественных образов, позволяет воспроизвести события в их движении и развитии, передать обстановку, перенести участников из одного места действия в другое, за считанные минуты показать общественные процессы.

Основной вывод состоит в том, что организация и проведение праздничных интерактивных программ должны быть связаны как с театральной стороной дела, так и с маркетинговой. Поэтому должна быть выработана четкая технология их построения.

Особенно продуктивным является использование интерактивной методики (технологии) организации работ по формированию и управлению массовым праздником как акцией социального партнерства. Эта методика появилась из синтеза тысяч практических случаев и задач, решаемых в процессе работы. Суть предлагаемой интерактивной методики — перманентное гармоничное оперативное корректирование всего процесса подготовки и проведения массового праздника под воздействием внешнего воздействия.

Воспользуемся традиционной методикой планирования PR-акций, описанной в классическом исследовании*:

Процесс стратегического планирования по установлению связей с общественностью: четыре стадии процесса.

А. Определение проблемы.

1. Проблема, интерес или возможность «Что нового происходит?»

2. Ситуационный анализ (внешний и внутренний). «Каковы действующие позитивные и негативные факторы?», «Кто вовлечен и/или чьи интересы затронуты?», «Каким образом они вовлечены и/или затронуты?»

В. Планирование и составление программы.

3. Цель программы.

«Какая ситуация является наилучшей?»

4. Целевые общественные группы. «К каким внешним и внутренним общественным группам должна быть обращена

* Катлип С., Сентер А., Брум Г. Паблик рилейншз. — М., 2008. — С. 422.

программа, что является ее целью и чьи интересы она должна затронуть?»

5. Задачи. «Что должно быть достигнуто в каждой общественной группе при реализации программы?»

С. Предпринимаемые действия и коммуникации.

6. Стратегии действия. «Какие изменения необходимы для достижения результатов, установленных программой?»

7. Стратегии коммуникаций. «О чем необходимо проинформировать общественность для достижения результатов, установленных программой?», «Какие средства массовой информации лучше всего передадут эту информацию целевым группам общественности?»

8. Планы выполнения программы. «Кто отвечает за выполнение каждого пункта программы и тактики установления связи с общественностью?», «Какова последовательность действий и ее схема?», «Каковы расходы на выполнение программы?»

9. Планы оценки. «Как можно измерить результаты, установленные целями и задачами программы?»

Д. Оценка программы

10. Обратная связь и уточнение программы. «Как результаты оценок сообщаются менеджерам программы и используются для внесения изменений в программу?»

Разработка любого плана или программы проведения праздничных интерактивных программ представляет собой деятельность, организованную определенным технологическим образом. С организационно-технологической точки зрения планирование состоит из нескольких этапов, на каждом из которых решаются свои специфические задачи. Это организационно-подготовительный этап, разработка плана, согласование и утверждение, этап пропаганды плана и организации контроля исполнения. Планирование предполагает наличие широкого круга разнообразной информации, в том числе и добытой своими силами. Разработка планов предполагает пользование библиотеками — как специализированными, так и массовыми. Более того, рано или поздно придется заводить собственную библиотеку, содержащую справочные издания, адресные книги, необходимую периодику и издания по профессии, отраслевые журналы, литературу по культурологическим, политическим, экологическим и другим проблемам.

Выполнение определенных этапов подготовки во многом зависит от использования как технологии, так и ресурсов. Речь идет об интерактивной технологии, с помощью которой процесс подготовки и проведения праздника, во-первых, упрощается (оптимизируется), во-вторых, все участники процесса становятся не только пассивными функционирующими составляющими, но и социальными партнерами, интересы которых учитываются и реализуются в процессе подготовки и проведения праздника.

Таким образом, следует еще раз повторить и особо подчеркнуть, что основные принципы организации и проведения массового праздника как интерактивной программы должны быть следующими: четкая идейная направленность, выраженная сквозной темой, при наличии ряда побочных; художественно-образное решение как праздника в целом, как и отдельных его частей, то есть наличие профессиональной режиссуры со знанием основным законов театральной драматургии.

Для решения задач, возникающих после работы с внешними участниками, необходимо выработать вектор, по которому будут осуществляться шаги организаторов массового праздника. С этой целью комплексно используются технологии и методики менеджмента, организации и постановки театрализованных праздников, технологии работы со зрителями, заказчиками, «звездами», визуальным и звуковым рядом, спецэффектами.

Но главное — возникновение и продолжение стратегического социального партнерства организаторов позволяет сократить сроки, сэкономить средства, внести особую четкость и понятность в процесс подготовки и проведения массового праздника.

7.1. ПРЕЗЕНТАЦИЯ КАК АКЦИЯ СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА

Чем интересна презентация? Во-первых, на презентациях фигурирует информация, «материализованная» в виде нового продукта, услуги, достижения, открытия, книги, закона, премии, фестиваля и т. д., в любом случае презентуется то, что можно увидеть, потрогать, попробовать или прочитать.

Во-вторых, презентации устраивают не только для журналистов, но и для потребителей, покупателей, инвесторов, партнеров, влиятельных госслужащих и т. п., которые должны воспринимать товар не только через СМИ, но и непосредственно. В-третьих, презентация требует больших интеллектуальных, организационных и материальных затрат. Это цепь накладывающихся друг на друга событий, а именно: 1) приглашение и встреча; 2) пресс-конференционная часть; 3) презентационная часть; 4) неформальное общение; 5) сопровождение (дополнение) общения; 6) прощание.

Ряд вопросов при подготовке презентации можно выяснить у специалистов отдела маркетинга, которые должны обосновать свои предложения о сегментации рынка как по месту проведения акции, так и по месту деятельности прогнозируемых основных групп посетителей.

Мнения и опыт. Можно привести пример предварительной «раскрутки» пива «Парнас» для проведения затем его презентации в ходе праздничной интерактивной программы. Презентация разливного элитного пива «Парнас» впервые состоялась на площадке компании «Балтика» на пивном фестивале в Санкт-Петербурге в 2004 году. В то время пивоваренная компания «Балтика» лидировала в премиальном сегменте российского рынка пива, где доля компании составляла 21,08%. Во втором квартале 2004 года рост продаж премиального бренда «Парнас» составил 850% по сравнению с предыдущим кварталом и 154% по сравнению со II кварталом 2003 года. Это явилось результатом активного продвижения на рынок пива «Парнас» с начала 2004 года. С целью укрепления позиций компании «Балтика» в премиальном сегменте была запущена национальная рекламная кампания бренда «Парнас», креативная концепция которой была разработана Международным рекламным сетевым агентством Grey Worldwide. В апреле совместно с голландским дизайнерским агентством Claessens Product Consultants были обновлены фирменная символика и упаковка бренда.

В рамках профессионального конкурса пива «Осирис-2004» на VI Большом московском фестивале пива эксперты Международной дегустационной комиссии присвоили пиву «Парнас» «Серебряный Осирис» в номинации «Лучшее светлое, 13%». Среди наград бренда Золотая медаль на Дегустационном конкурсе пива, напитков, минеральных и питьевых вод XI Международной специализированной выставки «Индустрия пива и напитков — Пивной аукцион-2004», Золотая медаль на VII Международном профессиональном конкурсе пива, безалкогольных напитков и минеральных вод «Лучшее пиво года» (2003).

Важным стимулом является предпродажный сервис: доброжелательный прием покупателей; специалистов, корреспондентов в магазине, на заводе, у стендов, в демонстрационном зале, бесплатные советы консультантов фирмы, вручение по-

тенциальным покупателям сувениров, образцов товаров «на пробу» и т. п.

Способы стимулирования сбыта (насчитывается более 40) для каждой целевой группы посетителей могут существенно различаться. Например, для журналистов обычно устраивают коктейль, вручая пресс-папки и сувениры; почетным гостям — памятные подарки; учащимся — красочно оформленные дипломы; для покупателей и сотрудников службы сбыта устраивают конкурсы, победителям которых преподносят ценные подарки и т. д.

Добиваясь расположения покупателя к сотрудникам, фирме, ее товару, продавцы организуют для отдельных целевых групп специальные меры воздействия: развлекательные мероприятия, прогулки на яхтах, пикники, посещения ресторанов и т. п.

Рекомендуется планировать праздничную интерактивную программу как акцию социального партнерства в следующей последовательности:

- 1) определить «портрет» покупателя продвигаемого товара;
- 2) определить цели рекламной кампании;
- 3) определить основную идею рекламной кампании;
- 4) выбрать формы внедрения рекламы в праздничную интерактивную программу;
- 5) определить наиболее оптимальные сроки размещения других рекламных мероприятий относительно друг друга во времени;
- 6) подсчитать возможные расходы на проведение праздничной интерактивной программы;
- 7) составить развернутый план;
- 8) разработать все элементы рекламной кампании в виде праздничной интерактивной программы;
- 9) проверить возможную эффективность выбранной цели, идеи, элементов рекламной кампании;
- 10) при необходимости уточнить, изменить элементы акции;
- 11) организовать работу фирмы во время рекламной кампании;
- 12) подвести итоги подготовки.

Выполнение этих этапов организации и подготовки во многом зависит от использования технологии и ресурсов.

Должна также присутствовать тесная связь рекламы с товаром, маркетингом, психологией и многим другим.

Умелое соблюдение сроков публикации, правильное определение групп потенциальных покупателей, изданий или передач позволяют добиться осуществления поставленных целей в минимально короткие сроки. Но при одном условии: качественном рекламном материале — тексте, ролике и т. п.

Не следует забывать, что:

- в основе хорошей праздничной интерактивной программы как акции социального партнерства всегда лежит хорошая идея — стержень, на котором должна строиться вся рекламная кампания;
 - следует проверить аргументы — если они неубедительны, они не убедят никого;
 - если представляемый в ходе праздничной интерактивной акции товар уже известен, расскажите о его достоинствах и качествах, необходимых покупателю;
 - если товар неизвестен, нужно познакомить с ним покупателя;
- следует согласовать качество товара с качеством рекламы — небрежно реализовываемая акция заставляет думать о недостаточном качестве товара;
- в рекламе нужно использовать положительные эмоции;
 - необходимо создать свой стиль, тогда постепенно будет накапливаться общее количество людей, знакомых с образом товара;
 - формы и методы рекламы «завязаны» на определенную аудиторию.

Успешная рекламная кампания — это сочетание удачного торгового (рекламного) обращения и правильного выбора средств массовой информации.

Действенным средством для сценариста и режиссера служит поэтическое слово, имеющее сильное воздействие на зрителей; особенно если стихи точно подобраны. Но даже непоэтическое выступление интересного человека, почетного гостя, участника тех или иных событий — обязательная составная часть любого сценария массового действия. Для того чтобы оно было конкретным и ярким, необходима предварительная работа с выступающим, чтобы сказанное им точно вошло в ткань сюжета.

7.2. ПОЛИТИЧЕСКОЕ СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО

К политическому социальному партнерству прежде всего относится **организация избирательных кампаний**.

Каждая избирательная кампания уникальна по содержанию, структурному построению и характеру протекания. Кампании различаются в основном тремя факторами:

1) личностью кандидата — его способностями, взглядами на жизнь, характером, а также профессиональными связями, влияющими на структуру и организацию кампании;

2) спецификой окружения — географическими и демографическими особенностями избирательного округа, количеством избирателей, уровнем органа власти, в который проводятся выборы; на характер организации кампании оказывают влияние урбанизация местности, наличие средств массовой информации, количество добровольных помощников, принимающих участие в избирательной кампании;

3) политическим планом — политическими целями, стратегией, общей темой, направленностью, графиком, бюджетом, тактикой. Все эти направления определяют структуру организации избирательной кампании.

Итак, каждая избирательная кампания не похожа на другие. Но есть пять принципов, которые всегда следует иметь в виду, чтобы эффективно организовать кампанию.

Во-первых, должен быть план действий, охватывающий организационные вопросы и общую стратегию проведения кампании.

Во-вторых, организация проведения кампании должна учитывать конкретную обстановку. Никогда не стоит копировать структуру других избирательных кампаний. Уникальность кампании обуславливается не только личностными характеристиками кандидата, но и политической ситуацией, которая сложилась на конкретный момент. Всегда нужно помнить, что каждый тактический ход, запланированное мероприятие должны быть кем-то реализованы. Например, если предусматривается распространение агитационной литературы, нужно продумать, кто ее напечатает, распространит или разошлет по указанным адресам.

В-третьих, для эффективной организации кампании нужны способные и талантливые люди. Выборы во многом зависят

от добровольцев, работающих бесплатно. Добровольные помощники могут эффективно работать и обеспечить победу на выборах, если их работа умело организована. Очень важно доверять добровольцам и благодарить их за приложенные усилия. Во время каждой кампании возникает множество дел, которые нужно выполнить немедленно. Поэтому никогда не стоит пренебрегать помощью людей, особенно предлагаемой добровольно.

В-четвертых, сердце кампании — это создание организации (команды) для ее проведения. Несмотря на новейшие технологические достижения, применяемые в средствах связи, при исследованиях общественного мнения, в рекламе, кандидату все равно необходимо иметь действенную организационную структуру.

Сегодня следует эффективно применять разнообразную тактику, чтобы добиться победы. Цель организации именно в том и заключается, чтобы с наибольшей эффективностью использовать имеющиеся ресурсы избирательной кампании для укрепления сильных сторон кандидата и нейтрализации их у его оппонента.

Необходимо соблюдать определенные «правила игры» как при организации (команды), так даже и тогда, когда кандидат решил снять свою кандидатуру. Эти правила требуют поддерживать постоянные контакты с партийной организацией, ее руководителями, избранными должностными лицами, которые в состоянии оказать помощь при создании организации. К ним следует обращаться за советами и по ходу кампании, поскольку они обладают опытом проведения собственных кампаний, владеют информацией о надежных добровольцах, оппозиции, знакомы с состоянием дел в регионе, имеют статистические данные о прошлых выборах. Следует вежливо относиться к этим людям и заранее решать, с какими просьбами к ним можно обратиться.

Мнения и опыт. Вот пример успешной политической акции социального партнерства, описанный А. Н. Чумиковым. В начале 1998 года Международный пресс-клуб и Союз журналистов России объявили конкурс «Самый нескандальный политик». По результатам опросов, таковым был признан председатель Комитета Совета Федерации РФ по конституционному законодательству и судебным вопросам и председателем Московской городской думы Владимир Платонов, после чего готовилась и проводилась презентация приза «Самый нескандальный политик» и его обладателя. Для этих целей выбрали Центр международ-

ной торговли, обладающий большим набором самых разнообразных помещений.

В 16.00 в пресс-зале ЦМТ состоялась часовая пресс-конференция В. Платонова, где он рассказывал о своей профессиональной деятельности и отвечал на вопросы.

На 17.00 был объявлен сбор гостей на презентацию в ресторане «Континенталь», сама презентация началась с 20–30-минутным опозданием (что в данном случае вполне допустимо и не выходит за рамки приличий), а в минуты ожидания гостям подавали шампанское.

С 17.30 до 17.50 герою дня вручался приз (серебряная сова, сидящая на стопке книг), выступали с поздравлениями именитые гости. Затем всех участников пригласили к столам, которые накрывались в этом же зале; заиграл «живой» джаз. Все журналисты естественным образом двинулись к этим столам, а участники презентации из числа VIP перешли в соседний зал, поскольку в их пригласительных билетах были сделаны соответствующие пометки. Особо любопытные журналисты пытались пробиться в VIP-зал, им никто не препятствовал — и никаких обид не возникло.

СПЕЦИАЛЬНЫЕ СОБЫТИЯ В МЕНЕДЖМЕНТЕ СМИ (на примере деятельности радиостанций)*

Развернутым примером в том числе и социального партнерства при подготовке и проведении специальных событий является их использование в позиционировании и продвижении СМИ, которые в этом случае выступают не только средством привлечения внимания к чьей-то деятельности, выполняя собственно медийную функцию, но и как организаторы самих событий. Особенно показателен пример радио. Как одно из важнейших средств массовой коммуникации, радио подчас играет значительную роль в формировании вкусов, взглядов, предпочтений и стиля жизни своей аудитории. Сегодня радио — это та коммуникативная среда, которая, охватывая сферы жизни своих слушателей, конструирует для них некое социальное пространство. Выбирая радиостанцию, человек выбирает не только музыкальное направление, но и некий индивидуальный стиль жизни, поведения, отчасти даже систему взглядов.

У радио как медиаканала есть свои особенности, к которым можно отнести:

- продолжительность нахождения рядом с радиослушателем;
- использование только аудиоканала для передачи информации;
- личный характер воздействия на слушателя;
- фоновый характер работы.

* Раздел подготовлен Т. Лохиной

Позитивным отличием радио от телевидения является аудитория радиослушателей. Если на телевидении основная масса контактов с рекламой происходит в вечернее время, то аудитория радио практически равномерно распределена в течение суток. Принято считать, что пик радиослушания приходится на время с 08.00 до 14.00, а период прайм-тайма включает временной промежуток от 8.00 до 18.00.

Хотя наибольшей привлекательностью для рекламодателей обладают сетевые радиостанции, не менее востребованными на рынке являются и локальные станции, к преимуществам которых можно отнести возможность локального воздействия на аудиторию в отдельно взятом городе или регионе. Также формат радиостанции определяет сегмент слушателей, благодаря чему рекламодатель может достаточно точно сконцентрировать воздействие на той или иной целевой аудитории.

Суммируя все вышесказанное, можно выделить следующие достоинства радио как рекламного медиаканала:

1) оперативность — по срокам изготовления аудиоролик может сравниться с производством рекламного макета для прессы, отметим, что внести изменения как в текст рекламы, так и в план ее звучания в эфире достаточно легко.

2) интерактивность — вещание в режиме прямого эфира делает возможным размещение радиорекламы в форме различных игр и конкурсов;

3) камерность — радио предоставляет возможность обратиться к аудитории даже в домашней обстановке, создавая тем самым атмосферу доверия, и может быть названо одним из наиболее интимных средств массовой информации;

4) охват — радио способно охватить такие категории людей, которые предположительно мало интересуются телевидением и прессой, например автомобилистов.

Кроме этого, слуховое восприятие информации длится дольше, чем зрительное. Зрительный образ затухает менее чем за одну секунду, а слуховое восприятие длится в 45 раз дольше, что позволяет считать радио одним из достаточно эффективных рекламных медиаканалов.

Тем не менее радио имеет и свои недостатки, к которым относятся:

1) отсутствие визуального сопровождения рекламной информации;

- 2) короткое время жизни рекламного сообщения;
- 3) многообразии каналов (большое количество радиостанций).

Сегодня компании, размещающие рекламу на радио, не хотят, чтобы их название упоминалось в ряду компаний той же отрасли, так как от обилия рекламных сообщений на одну тематику внимание слушателей рассеивается, за счет чего снижается эффективность продвижения товаров или услуг. По этой причине радиостанции ищут возможности для ухода от формирования крупных рекламных блоков. К таким способам могут быть отнесены:

- спонсорство радиопередач;
- сокращение времени рекламного ролика;
- предложение участия в организуемых радиостанцией событиях в качестве генерального партнера;
- игры и специальные эфирные акции.

В случае со спонсорством возможно возникновение негативного отношения радиослушателей к информации и спонсирующей передаче компании: у аудитории может появиться ощущение «купленности» информации. По этой причине более предпочтительными выглядят другие вышеназванные способы.

Таким образом, можно сделать следующее заключение: несмотря на ряд недостатков, радио является эффективным рекламным каналом, который позволяет воздействовать на постоянную аудиторию в течение длительного периода времени. Радио отличается доступностью, оперативностью, камерностью и относительно низкой стоимостью производства и размещения рекламы, что делает его привлекательным для рекламодателей и выделяет в спектре других рекламных медиаканалов.

Мнения и опыт. Можно утверждать, что рынок FM-радиостанций Санкт-Петербурга находится на одном из сложнейших этапов своего развития: он уже столкнулся с рядом таких проблем, как нехватка рекламных средств. Но, несмотря на эти проблемы, рынок развивается, обновляется и становится все более динамичным. Современному петербургскому радиорынку присущи следующие черты:

- концентрация FM-радиостанций в рамках холдингов;
- распространение нишевых радиостанций;
- фрагментарность, т. е. незначительная разница радиостанций в таблице рейтингов;
- отсутствие значительного роста доли радио в общем рекламном бюджете СМИ;
- обновляемость, т. е. появление новых игроков, смена форматов.

Особое значение приобретает образ радиостанции, который способен привлечь аудиторию к радиостанции. Как любая коммерческая структура, FM-радиостанция нуждается в комплексе мероприятий по формированию и улучшению своего образа. Способствует этому острейшая конкурентная ситуация, сложившаяся на рынке в связи с появлением новых игроков и схожих музыкальных форматов. Специфика радиостанции как продукта для продвижения состоит в том, что радио является неким фоном жизни человека. Для его «потребления» не обязательно отвлекаться от других дел. В то же время коммерческая радиостанция должна работать на получение заказов о размещении в своем эфире рекламы.

Среди основных черт поведения игроков на рынке FM-радиовещания можно назвать следующие:

- сравнительно невысокая рекламная активность;
- сильная конкуренция и борьба за радиослушателя и рекламодателя;
- акцент на формат радиостанции как ее главное конкурентное преимущество.

В этих условиях радиостанция нуждается в продвижении и поддержке своего имиджа по нескольким направлениям одновременно.

1. Радиостанция как средство массовой информации.

В этом направлении важно показать, что аудитория может получить дополнительные преимущества как потребитель, обратившись к радиостанции. В качестве преимуществ могут выступать оперативная информация, интересные радиопрограммы и конкурсы.

2. Радиостанция как коммерческое предприятие и эффективный рекламный носитель.

Здесь необходимо стимулировать и поддерживать интерес к радиостанции среди партнеров.

3. Радиостанция как предприятие, действующее в интересах города и страны.

Целью работы в этом направлении является политическое усиление позиций в переговорах с субподрядчиками и лицензирующими инстанциями.

4. Радиостанция как объект престижного и долгосрочного вложения капитала.

Любая коммерческая радиостанция заинтересована во внимании к ней различных компаний, с которыми было бы возможно наладить плодотворные и долговременные отношения.

В последнее время спектр российских радиостанций значительно расширился, что позволяет практически каждому выбрать радиостанцию, отвечающую его пожеланиям. Аналогично европейским, российские радиостанции сегодня обладают хорошим рекламным потенциалом в области создания уникального образа. Коммерческая радиостанция всегда работает на две аудитории одновременно: слушателей и рекламодателей. Любое коммерческое радиовещание живет в значительной степени за счет размещения рекламы и радиослушателей, поэтому ему необходимо привлекать внимание обеих аудиторий.

Конечно, с одной стороны, радио обладает рядом преимуществ: оно удовлетворяет социальную потребность аудитории, а также позволяет получить своевременную полезную или просто интересную информацию (о пробках на дорогах, культурных мероприятиях). С другой — радио предполагает необходимость принимать существующую схему вещания: проигрываемые в эфире композиции, рекламные паузы. Обладая же таким устройством, как mp3-плеер, человек самостоятельно выбирает, что и когда ему слушать. Также постепенно набирает популярность интернет-радио, которое предоставляет слушателям возможность в режиме онлайн выбирать композиции и информацию для прослушивания.

Сегодня за счет распространения и растущей популярности различных звуковоспроизводящих устройств и интернет-радио происходит постепенное падение ценности и значимости радио как такового среди молодежной аудитории. В результате исследований, проведенных во второй половине 2006 года в России, выяснилось, что среди 15–24-летних в результате активного использования Интернета 33% стали меньше слушать радио. Кроме того, 33% активных интернет-пользователей стали меньше слушать радио только потому, что им «чего-то в классическом радио не хватает». Но хотя копирование музыки из Интернета год от года только растет, 89% респондентов по-прежнему первоочередным источником музыки называют радио.

В существующей ситуации особое значение может приобрести тот образ, который радиостанция транслирует своей аудитории. Создание устойчивого в сознании потребителей образа осуществляется, помимо прямой рекламы, с помощью специальных событий.

8.1. СПЕЦИАЛЬНЫЕ СОБЫТИЯ КАК ТЕХНОЛОГИЯ ПРОДВИЖЕНИЯ КОММЕРЧЕСКИХ РАДИОСТАНЦИЙ

Специальное событие входит в комплекс мер по продвижению радиостанции, при этом использование специальных событий целесообразно на различных стадиях жизненного цикла радиостанции (разработка товара (продукта), внедрение, рост, зрелость (насыщение) и спад).

Разработка товара начинается с разработки идеи. На данном этапе продажи еще не осуществляются, а инвестиции компании растут. Особенность рекламных мероприятий — рост ассигнований на исследования, стратегические и тактические разработки, производство первых рекламных сообщений.

Внедрение товара на рынок представляет собой период медленного роста продаж при быстром росте инвестиций. Из-за больших затрат на внедрение продукта на рынок прибыль на этой стадии либо нулевая, либо отрицательная.

Для создания осведомленности потребителя о товаре используется информирующая реклама. В рекламном сообщении обязательно отражаются название и основные характеристики товара. Расходы на рекламу достигают максимальной отметки. Именно в этот период для радиостанции уместно и целесообразно прибегнуть к инструменту специальных событий, который позволит радиостанции ярко и креативно выйти на рынок и привлечь к себе внимание целевой аудитории.

Всю деятельность радиостанции по собственному продвижению можно условно разделить:

- на регулярную работу по укреплению образа радиостанции в сознании целевой аудитории (системное донесение ключевых установок станции: название, частота, слоган, позиционирование);
- периодические акции, приуроченные к общественным событиям в жизни целевой аудитории (например, акции в эфире, приуроченные к Новому году или 8 Марта);
- крупномасштабные ежегодные проекты, ориентированные на целевую аудиторию.

Основная задача продвижения заключается в создании условий для продажи радиопрограммы спонсорам, слушателям и инвесторам. Глобальная же задача продвижения

радиостанции подразумевает присутствие радиостанции там, где находится ее аудитория, и напоминание о себе. Поэтому радиостанция должна иметь имиджеобразующую акцию-церемонию, которая будет объяснять особенности станции максимально широко аудитории. Эта акция должна быть живой, меняться год от года и все время развиваться.

Отметим такой метод продвижения, как *мерчендайзинг*. При его использовании станция оказывает клиенту услуги, не получая никакой прибыли, кроме платы за эфирное время. По этой причине многие станции отказываются использовать мерчендайзинг постоянно, хотя некоторые применяют его для продвижения продаж, особенно в тех случаях, когда хотят выиграть в сравнении с конкурентами, или же тогда, когда рейтинги настолько низкие, что дополнительное стимулирование продаж просто необходимо. Наиболее распространенные методы мерчендайзинга: знаки в местах продажи, дисплеи в универсамах и магазинах, посещения радиоведущими места бизнеса рекламодателя, радиотрансляции из магазина рекламодателя, проведение которых оплачивается станцией.

Эфирное продвижение позволяет радиостанциям охватывать людей, которые в данный момент слушают радио.

Внеэфирное продвижение включает все те меры, которые предпринимаются радиостанцией за пределами эфира. К таким средствам относится, конечно, спонсорская реклама. Согласно Федеральному закону РФ «О рекламе» она распространяется на условия обязательного упоминания в ней об определенном лице как о спонсоре. Для радиостанций это отличная возможность получить определенное количество упоминаний в СМИ в связи с неким событием. Являясь информационным спонсором, радиостанция в эфире размещает анонсы о событии, разыгрывает на него билеты. В то же время радиостанция упоминается в других материалах, посвященных событию: афишах, рекламных модулях, публикациях в СМИ. Так, например, радиостанция «Юмор FM — Санкт-Петербург» выступила генеральным информационным спонсором концерта Михаила Задорнова на сцене БКЗ «Октябрьский». В эфире «Юмор FM — Санкт-Петербург» звучали анонсирующие ролики (длительность ролика 30 секунд), а логотип радиостанции был размещен на всех рекламных носителях, сопутствующих концерту.

Кроме того, широко используется просто реклама (наружная, в прессе, реклама на транспорте, телевизионная реклама, интернет-реклама), рекламно-информационная продукция (плакаты, проспекты с сеткой вещания, информационные бюллетени, пакет материалов для спонсора, пакет материалов для рекламодателя, сувениры).

Эффективными являются и менее традиционные средства: интернет-ресурсы; мобильный маркетинг (прямая маркетинговая коммуникация с потребителями через мобильные телефоны: SMS-голосования, SMS-поздравления); продакт-плейсмент (*англ.* product placement) — размещение продукта или услуги компании-заказчика в определенном продукте индустрии развлечений; промоакции.

Особую роль играют связи с общественностью, включающие работу с другими СМИ, продвижение ярких ведущих, совместные проекты.

И наконец, — специальные события, чье преимущество связано с тем, что они могут интегрировать практически все указанные ранее технологии продвижения. Поэтому специальные события являются отдельным и особо важным инструментом внеэфирного продвижения радиостанции.

Специальные события — это мероприятия, проводимые компанией в целях формирования позитивного имиджа организации и привлечения внимания общественности к самой компании, ее деятельности и продуктам. Под рекламой, согласно Федеральному закону РФ «О рекламе» понимается информация, распространяемая любым способом, в любой форме и с использованием любых средств, адресованная неопределенному кругу лиц и направленная на привлечение внимания к объекту рекламирования, формирование или поддержание интереса к нему и его продвижение на рынке. Таким образом, выполнять рекламную функцию может информация, призванная привлечь внимание к продукту, идее или лицу и поддерживать его популярность. На этом основании становится возможным предположить, что, несмотря на то что специальные события адресованы, как правило, определенному количеству лиц (число принявших участие в событии можно установить), они могут выполнять рекламную и имиджевую функцию.

Вопрос об использовании ресурсов специальных событий в рекламной деятельности FM-радиостанции можно рассматривать не только с маркетинговой точки зрения, но и с точки

зрения психологии. Специальные события имеют свои особенности — они обращаются к эмоциональной сфере человека. Вызывая у аудитории эмоциональный отклик и оставляя о себе приятные и позитивные воспоминания, специальные события тем самым создают в сознании потребителя устойчивое положительное впечатление о продукте.

С точки зрения науки менеджмента специальные события представляют интерес в области организации и проведения. С позиций культурологии специальное событие — это культурное явление. Если рассматривать механизм специальных событий сквозь призму аксеологии, можно утверждать, что каждое специальное событие имеет своим основанием апелляцию к ценностям той или иной целевой аудитории. Для того чтобы быть эффективным, специальное событие должно «задеть» потребителя, а для этого необходимо обращаться к его ценностям и потребностям. Кроме этого, возможно рассматривать специальное событие и как эстетическое явление, а именно некий ритуал, действие.

Перечислим наиболее типичные специальные события.

1. Для радиослушателей:

Концерт. Каждому концерту радиостанции свойственна приуроченность к некой дате, как, например, концерт Love Story радиостанции Love Radio, который проходит в День святого Валентина. Также среди примеров может быть названа «Дискотека 80-х» от «Авторадио».

Фестиваль. Если он прочно связан в сознании аудитории с радиостанцией, то способен стать ее визитной карточкой. Отличие фестиваля от концерта заключается прежде всего в масштабности. Как правило, фестиваль проходит в течение более длительного времени и охватывает несколько концертных площадок одновременно. Полноценным фестивалем может быть назван «Колбасный цех» от «Радио Рекорд», который уже несколько лет удерживает титул крупнейшего рейва Восточной Европы. Так, 8 марта 2008 года «Колбасный цех» прошел в Санкт-Петербургском СКК и привлек более 30 тыс. энергичных и молодых любителей танцевальной музыки. Фестиваль подарил участникам 10 часов музыки на 1,5 га спортивного комплекса СКК. В 2008 году стоимость билетов на фестиваль достигла отметки 1–2 тыс. рублей.

Вручение премий позволяет радиостанции стать некой авторитетной инстанцией в глазах аудитории, своеобразным

законодателем в своей области. Среди радиопремий можно назвать «Золотой граммофон» радиостанции «Русское радио», премию «Юмор года» радиостанции «Юмор FM».

2. Для партнеров и других СМИ:

Пресс-конференция — мероприятие исключительно для прессы — проводится только по значимому информационному поводу (1–3 раза в год). Участникам рассылаются сообщения о теме, цели пресс-конференции, месте проведения. Так, 1 марта 2007 года в Москве в «Арагат Парк Хаятт» состоялась пресс-конференция, посвященная старту радио «Бизнес FM».

Пресс-ланчи — относительно новый формат специальных событий на рынке коммерческих радиостанций: один или несколько спикеров без программных заявлений в дружественной и теплой обстановке круглого стола общаются с представителями СМИ. 20 ноября 2007 года в московском ресторане Casual состоялся пресс-ланч радиостанции «Бизнес FM» для журналистов ведущих общественно-политических, деловых и отраслевых СМИ. На ланче были подведены итоги года, озвучены перспективы развития бренда. В финале встречи все журналисты были приглашены на выставку Millionaire Fair 2007, в рамках которой был представлен стенд радиостанции, оригинальным образом иллюстрирующий тезис о том, что самое дорогое в этом мире — это информация. Опыт проведения пресс-ланчей есть и у московской радиостанции «КИНО FM». 5 февраля 2008 года радиостанция провела неформальный пресс-ланч, на котором поделилась с журналистами первыми итогами по прошествии четырех месяцев вещания.

Презентации могут проводиться по случаю открытия, ежегодно (например, для демонстрации достижений и результатов работы радиостанции), при выходе на новые рынки. Проведение презентации включает такие этапы, как определение цели презентации (или целей и приоритетов), генерирование идеи (основного замысла) и ее концептуализация, определение места, сроков проведения и состава участников, примерного бюджета, разработка сценария. Часто перед самим мероприятием или в его рамках для прессы организуется пресс-конференция. Выбрать в качестве формата события презентацию уместно тогда, когда у радиостанции есть возможность представить информацию визуально. Иными словами, успешно проведенная презентация способна наглядно

продемонстрировать партнерам данные о радиостанции, проинформировать аудиторию о планах или инновациях.

Следует отметить, что специальные события для партнеров и СМИ не обладают такой ярко выраженной рекламной функцией, как специальные события для радиослушателей. Но результатом любого эффективного взаимодействия радиостанции со СМИ является положительная публикация, которая может быть воспринята и аудиторией радиослушателей (постоянных и потенциальных). Таким образом, нет оснований утверждать, что специальные события, организуемые FM-радиостанцией для партнеров и СМИ, не выполняют рекламной функции. Логичным будет мнение о том, что проведение таких событий имеет косвенный рекламный эффект.

Можно сделать вывод о том, что эффективность продвижения может быть достигнута лишь путем совмещения и интеграции различных составляющих этого комплекса. А одним из важнейших инструментов продвижения радиостанции являются специальные события, которые позволяют не только привлечь внимание к самой радиостанции, но и вовлечь радиослушателей в активный процесс, вызвать у них положительные эмоции и тем самым создать и закрепить положительное отношение к радиостанции.

Мнения и опыт. 10 декабря 2007 года Европейская медиагруппа запустила в Петербурге новую станцию «Кекс FM». Презентация «Кекс FM» состоялась 11 декабря в ресторане «Жан-Жак Руссо». На табличках, на которых обычно мелом пишутся специальные предложения ресторана, были написаны слоганы новой радиостанции: «Играем, что хотим» и «Мы перевернем эфир!», «Мы рады, что вы рады», «Отдамся в хорошие уши», «Все такие, а мы — сякие!» и «Мы появились, придется с этим жить!»

В начале презентации со стороны организаторов прозвучал призыв «помочь бизнесу компании и написать об этом событии» и была выражена надежда на то, что запуск новой радиостанции станет интересным информационным поводом. Далее журналисты могли задать вопросы, касающиеся новой радиостанции, затрат на ее вывод на рынок, ее формата. Презентация была направлена на потенциальных партнеров-рекламодателей радиостанции. Ее задача заключалась в том, чтобы представить радиостанцию аудитории и вызвать у нее заинтересованность.

В сентябре 2007 года радиостанция «Юмор FM» начала свою имиджевую рекламную кампанию в Санкт-Петербурге, в ходе которой были задействованы наружная реклама (на щитах 5×24, 5×12, 3×6, 3×1,8 и 3×1,4); телевизионная реклама («Первый канал», «СТС», ТНТ, «Региональное телевидение», «Домашний»). Рекламная кампания была запущена в связи с началом коммерческого вещания радиостанции в Санкт-Петербурге. Помимо традиционных средств рекламы, руководство радиостанции приняло решение использовать ресурсы специального события.

Для партнеров радиостанции 10 сентября 2007 года в гостинице «Астория» была проведена презентация. Радиостанцию представляли президент Вещательной корпорации «Проф-Медиа» Александр Варин, управляющий радиостанции «Юмор FM — Санкт-Петербург» Константин Людиновский и генеральный продюсер «Юмор FM» Максим Забелин. Участникам мероприятия была представлена общая идеология радиостанции «Юмор FM» и планы ее регионального филиала в Санкт-Петербурге. Презентация закончилась праздничным концертом, в котором приняли участие артисты эстрады, авторы юмористических произведений, команда КВН. Если сама рекламная кампания радиостанции была направлена в основном на аудиторию радиослушателей, то специальное событие позволило охватить потенциальных коммерческих партнеров радиостанции и привлечь их внимание к ее появлению на рынке города.

Маркетинговая стадия роста знаменует наступление переломного момента, связанного с принятием продукта рынком, увеличением темпов объема его реализации, появления и роста прибыли. На данном этапе запускается увещательная реклама (формирующая избирательный спрос на продукцию именно этого производителя). Иногда бывает целесообразным назвать в рекламном сообщении впечатлительную цифру роста продаж за какой-либо период времени — для радиостанции это количество слушателей. Характерно интенсивное психологическое воздействие на потребителя.

Расходы на рекламу снижаются и становятся достаточно стабильными. Возможно проведение небольших специальных событий и акций в прямом эфире.

Мнения и опыт. Радиостанция Love Radio появилась в петербургском диапазоне в 2001 году. И уже 13 февраля 2003 года в Ледовом Дворце Санкт-Петербурга состоялся концерт Love Story с участием звезд отечественной сцены. Вели концерт Алла Пугачева и Филипп Киркоров. А 14 февраля эфир концерта можно было увидеть на «Первом музыкальном» (МузТВ). В 2003 году рекламная активность радиостанции уже снизилась, этап роста радиостанции завершился. Специальное событие стало тем необходимым мероприятием, которое привлекло к радиостанции внимание как партнеров и радиослушателей, так и СМИ. Кроме этого, специальное событие обозначило стремление радиостанции к стабильности, созданию традиций.

Стадия зрелости — это этап всеобщего признания. Прибыль, достигнувшая вершины, начинает постепенно снижаться, что в значительной мере обусловлено повышением маркетинговых издержек (на стимулирующие мероприятия, меры защиты от конкурентов). Главная задача на данном этапе — поддержка сформировавшегося имиджа. В рекламных сообщениях акцентируется внимание на разнообразных скидках,

распродажах, долговременном сервисе, повышении качества товара. Именно в этот период для радиостанции наступает новый этап в организации специальных событий. Закрепившаяся на рынке радиостанция делает специальное событие традиционным (ежегодным), тем самым подтверждая свою стабильность и прочное положение на рынке.

Мнения и опыт. Примером организации специального события на этапе «зрелости» радиостанции можно назвать Международный музыкальный фестиваль «Дисотека 80-х», который прошел 25 ноября 2007 года в Ледовом дворце Санкт-Петербурга в шестой раз. В Ледовом дворце собралось более 10 тыс. человек. Фестиваль транслировался в прямом эфире «Автордио», а также на сайтах www.avtoradio.ru и www.disco80.ru.

К категории специальных событий этапа зрелости могут быть также отнесены премия «Золотой граммофон» радиостанции «Русское радио», «Нашествие» радиостанции «Наше радио», «Максидром» радиостанции «Максимум». Здесь наблюдается взаимное положительное влияние радиостанции и события: популярная радиостанция продвигает специальное событие, окружая его ореолом своего имиджа и формата, а специальное событие в свою очередь может повысить популярность и известность радиостанции как среди слушателей, так и среди рекламодателей.

Мнения и опыт. Ярким примером органичного соединения специального события и рекламной деятельности является работа радиостанции «Наше радио», которая начала свое вещание в Санкт-Петербурге в 2001 году. В мае 2008 года на улицах Санкт-Петербурга началось размещение новой рекламной концепции «Нашего Радио» под условным названием «Наши ценности». В концепции были задействованы наиболее харизматичные личности современной русской рок-музыки: Юрий Шевчук, Константин Кинчев, Борис Гребенщиков, Александр Васильев, Сергей Шнуров и Пелагея. Каждый из этих артистов олицетворял одну из ключевых ценностей радиостанции «Наше радио»: Родное, Свобода, Вера, Слово, Свет и Радость.

«Наши ценности» — это первая единая имиджевая рекламная кампания «Нашего радио», запущенная одновременно в двух столицах. В Петербурге основным рекламным носителем для данной акции стали плакаты сити-формата, а также щиты 3×6. По словам генерального директора радиостанции Михаила Зотова, был сделан «акцент на тех ценностях, которые «Наше радио» несет в эфир каждый день, и без которых общество становится слабее и беднее».

Рекламная кампания стала логичным ознаменованием юбилейного для радиостанции года. В 1998 году «Наше радио» впервые вышло в эфир, а с 2001 года появилось и в петербургском FM-диапазоне. Рекламная кампания радиостанции быстро нашла отклик у аудитории, которая продолжила ряд ценностей.

Помимо рекламной кампании, в мае свое семилетие радиостанция отметила большим традиционным рок-фестивалем «Наши в городе», который прошел в СКК «Петербургский» 23 мая. На сцену СКК вышли группы «Алиса», «Чайф», «Пикник», «Король и шут», «Агата Кристи», «Ленинград», Вячеслав Бутосов и «Ю-Питер».

Зрителям фестиваля был обеспечен максимально удобный и безопасный переход с одной площадки на другую, а расписание фестиваля составлялось с таким расчетом, чтобы любителю определенного стиля музыки не пришлось выбирать между двумя группами, выступающими параллельно. Всем пришедшим раздавались бесплатные проспекты с порядком выступлений артистов, чтобы каждый зритель мог составлять свою программу фестиваля.

Масштабное, яркое, самобытное специальное событие и интересная рекламная кампания вместе создали необходимый благоприятный контекст для упоминания радиостанции. Они погрузили город в атмосферу «Нашего радио» и не могли не привлечь внимания целевых групп.

Спад — период совместного и довольно быстрого падения сбыта, прибыли и издержек. Реклама на данном этапе обеспечивает снижение скорости падения сбыта, продажу запасов, остатков товаров. В ряде случаев продолжение рекламной кампании и организация специальных событий становятся нецелесообразными. Для сферы коммерческого радиовещания специальные события на этапе спада не характерны. Как правило, этап спада означает практически исчезновение радиостанции с рынка, которое может быть вызвано сменой владельцев. В такой ситуации на частоте появляется новая радиостанция, начинается этап вывода на рынок.

Организация специальных событий должна успешно вписываться в общую рекламную стратегию радиостанции. Только в таком случае специальное событие будет эффективным. Грамотно организованное и спланированное специальное событие способно:

- повысить рейтинг радиостанции — о проекте начинают говорить, благодаря чему становится возможно строить вокруг него рекламную кампанию;
- создать имидж успешной радиостанции, радиостанции-лидера.

С другой стороны, само специальное событие нуждается в анонсировании и рекламе. Но, вкладывая средства в рекламу события, радиостанция фактически вкладывает средства в рекламу своего образа. Именно поэтому специальное событие должно быть тесно связано с образом радиостанции.

Таким образом, можно говорить о том, что специальное событие является важной составляющей рекламной кампании

любой FM-радиостанции. Оно может успешно использоваться как инструмент рекламной коммуникации практически на любом этапе жизни радиостанции: при ее выходе на рынок, этапе роста или зрелости. Специальное событие эффективно и органично сочетается с другими формами рекламной активности и позволяет как повысить рейтинг радиостанции, так и улучшить ее имидж. Кроме этого, специальное событие зачастую само может приобрести устойчивый и уникальный образ.

**ОПЫТ ОРГАНИЗАЦИИ
СПЕЦИАЛЬНЫХ СОБЫТИЙ
(НА ПРИМЕРЕ FM-РАДИОСТАНЦИИ
«РАДИО БАЛТИКА»)**

Рассмотрим подробнее опыт организации FM-радиостанцией «Радио Балтика» специальных событий культурной жизни.

Радиостанция «Радио Балтика» была создана в 1990 году и начала вещание в январе 1991 года в диапазоне средних волн. Первоначально эфир радиостанции строился на смешанном формате (англоязычной и русскоязычной музыки), основу которого составлял мейнстрим. В 1994 году «Радио Балтика» стала первой радиостанцией в Петербурге, ориентированной только на русскоязычную музыку. Новый проект получил название «Русский канал». Русскоязычная музыка привела «Радио Балтика» к успеху, в 1997 году станция стала самой популярной радиостанцией в Петербурге. Но уже через 10 лет радиостанция вернулась к своему прежнему формату, сделав ставку на зарубежную и отечественную музыку. Сегодня «Радио Балтика» строит свои программы на принципах информационно-музыкального вещания, сохраняя нейтральную политическую позицию. К находкам радиостанции можно отнести круглосуточную эфирную службу «Народные новости», которая принимает информацию от слушателей радиостанции.

Аудитория радиостанции «Радио Балтика»:

- пол: женщины — 51,9%; мужчины — 48,1%;
- возрастная группа: 25–39 лет — 39,9%, 12–19 лет — 11,8%, 20–24 лет — 10,7%, 40–54 — 27,1%, более 54 года — 10,5%;
- образование: высшее — 39,4%, среднее — 52,4%;
- материальное положение: выше среднего — 39,8%, высокое — 30,6%, среднее — 17,5%, ниже среднего — 2,7%.

Сегодня радиостанция имеет информационную сеть, состоящую из собственных корреспондентов в городах России,

Латвии, Литвы, Эстонии. «Радио Балтика» осуществляет вещание в диапазонах FM 104,8 и УКВ 71,24 Мгц в режиме «стерео» круглосуточно.

По результатам исследования «Radio Index — Россия» на февраль–апрель 2008 года, еженедельный охват радиостанцией «Балтика» аудитории в возрасте 12 лет и старше составил 955,8 тыс. человек (23%), что соответствует 21-й позиции рейтинга петербургских радиостанций. По исследованиям компании TNS Gallup Media, AQH (Average Quarter Hour), среднее количество слушателей в 15-минутном интервале радиостанции в феврале–апреле 2008 года составил 9,1 тыс. человек (0,22%). Это значит, что в среднем хотя бы 5 минут в течение усредненного 15-минутного интервала радиостанцию «Радио Балтика» слушают 9,1 тыс. человек. Доля слушателей радиостанции среди всех слушателей петербургского радио (AQH Share) составляла 1,3 тыс. человек. TSL (Time spent listening или общее время слушания радиостанции) ежедневно достигал 41 минуты и 72 минут в среднем за неделю.

К преимуществам радиостанции «Радио Балтика» можно отнести:

- большой опыт работы на рынке коммерческого FM-радиовещания;
- петербургский «колорит»: актуальная и своевременная информация о жизни города;
- культурная направленность передач и сюжетов.

На сегодняшний день у «Радио Балтика» существует несколько основных проблем:

- невысокий рейтинг;
- сокращение круга рекламодателей;
- повышение плана продаж рекламного времени.

Для своего продвижения радиостанция использует в основном такие инструменты, как:

- информационное спонсорство;
- PR (совместные проекты);
- специальные события.

В сложившейся ситуации все большую актуальность приобретают мероприятия по продвижению радиостанции, которые позволяют не только повысить известность и узнаваемость радиостанции, но и сделать ее образ более четким, понятным и оформленным.

Вот уже несколько лет радиостанция практикует такое яркое событие, как ежегодный Санкт-Петербургский фестиваль «Ночь музыки». Начало проекту было положено в 2002 году, когда 22 ноября впервые при поддержке ОАО «Газпром» было организовано проведение фестиваля.

Фестиваль «Ночь музыки» призван объединить различные музыкальные стили и направления в большой музыкальный праздник. Он традиционно проходит каждый год осенью или летом с 19.00 вечера до 06.00 утра на наиболее известных площадках Санкт-Петербурга и сопровождается выступлением лучших оркестров классической музыки, популярных исполнителей отечественной эстрады, звезд джаза и рока. Зрители могут наслаждаться музыкой, свободно посещая любой из предлагаемых концертных залов, дворцов и клубов.

Ежегодный Санкт-Петербургский музыкальный фестиваль «Ночь музыки» изначально был призван стать символом возрождения лучших музыкальных традиций Санкт-Петербурга и войти в ряд общегородских мероприятий, посвященных празднованию 300-летия Санкт-Петербурга.

Общая концепция. Не имеющий аналогов проект был задуман как одна из наиболее масштабных музыкальных акций года. Зрители могут наслаждаться музыкой, в течение всей ночи свободно посещая любое из предлагаемых городских мест и концертных залов. Проект призван объединить не только различные музыкальные стили, но и сотни тысяч разных людей, горожан и гостей города. Фестиваль характеризует сочетание культурной значимости, наиболее актуальных и популярных музыкальных направлений с яркой зрелищностью и условиями комфортного, безопасного отдыха и общего демократизма. Праздник носит масштабный, не знающий прецедентов размах и имеет гуманитарную, просветительскую направленность.

Музыкальная концепция. «Ночь музыки» — это в первую очередь многообразие форм — поп, рок, джаз, а также танцевальная, электронная, академическая, классическая и джазовая музыка. Вторым принципом организации фестиваля является актуальность исполнителей — наиболее яркие и популярные представители музыкальных направлений, наиболее талантливые академические музыканты. Выступление разнородных коллективов в рамках одного фестиваля как нельзя лучше отражает основную концепцию фестиваля —

самые лучшие концертные залы, популярные артисты, красочные шоу, бесплатные билеты.

Основная аудитория. Праздник проводится для широкого круга социально активных, образованных, успешных и требовательных людей, тех, кто любит музыку, чувствует стиль, стремится узнать и открыть новое. Социальный статус зрителей: от однородного на «форматных» событиях (школьники и студенты на выступлениях поп-музыкантов на закрытых площадках, работающие люди старшей возрастной категории на концертах серьезной музыки) до различного (в основном, молодежь в возрасте 18–35 лет на масштабных выступлениях «мейнстримовых» артистов в формате open air). Основной уровень дохода зрителей — средний. Ожидаемое суммарное количество зрителей всех событий фестиваля — более 300 тыс. Имеет место посещение мероприятий VIP-гостями (представители делового, артистического и интеллектуального истеблишмента, дипломатического корпуса зарубежных стран, федеральных и муниципальных органов власти, лидирующих средств массовой информации). Среднее количество VIP-гостей фестиваля — более тысячи человек.

Статус проекта. С самого начала фестиваль «Ночь музыки» имел общегородской статус и проходил при поддержке Комитета по культуре Администрации Санкт-Петербурга по двум направлениям:

- консультации по вопросам партнерства с учреждениями культуры города, включенными в данный проект;
- содействие в праздничном оформлении Невского проспекта.

Фестиваль, проходивший 1 октября 2004 года, проводился в рамках празднования Всемирного дня музыки, который с 1989 года отмечается по решению ЮНЕСКО в этот день. В 2005 году фестиваль «Ночь музыки» проводился при поддержке Правительства Санкт-Петербурга в канун Дня принятия Декларации о суверенитете Российской Федерации.

Традиционные места проведения фестиваля:

- концертные площадки (Большой концертный зал, Ледовый дворец, Манеж кадетского корпуса, Дворец спорта «Юбилейный»);
- театры (Государственный театр оперы и балета Санкт-Петербургской консерватории, Санкт-Петербургский государственный музыкальный театр «Мюзик-холл», Санкт-Петербургский государственный театр Музыкальной комедии);

- здания и парки (Инженерный замок, парк Михайловского дворца (Государственный Русский музей, внутренний двор), Санкт-Петербургский пассаж).

Рассмотреть проведение фестиваля предлагается на примере фестиваля «Ночь музыки-2005», в котором участвовали как профессиональные исполнители, так и молодые дарования, и просто любители музыки.

Рекламная кампания фестиваля «Ночь музыки-2005» длилась с 1 мая по 11 июня 2005 года и включала размещение анонса акции:

- на рекламных щитах 3×6;
- на светодиодных экранах;
- на рекламных транспарантах (растяжках);
- на стикерах в метрополитене;
- в видеороликах и новостных программах на телеканалах (например, на телеканале РТР в программе «Вести-Петербург», на телеканалах ТНТ, ТРК Петербург, СТО, МУЗ-ТВ и MTV);
- в голосовой рекламе в метро;
- в статьях и рекламных модулях в прессе («Смена», «Невское время», «МК в Питере», «Time Out Петербург», «Панорама ТВ», «ТВ День», «Календарь», «Телесемь»).

А также трансляции рекламных спотов и радиопрограмм в эфире FM-радиостанций Санкт-Петербурга: «Радио Спутник», «Радио Балтика», «Хит FM» (с упоминанием ОАО «Газпром»).

Были разработаны следующие спонсорские пакеты:

«Платиновый» спонсор фестиваля (самый широкий спектр услуг в рамках фестиваля). Размещение логотипа спонсора или его упоминание в полиграфии разных форматов и на наружных носителях фестиваля. Визуальное представление спонсора на всех сценах фестиваля. Представление в большинстве рекламно-информационных блоков в СМИ. Предоставление права проведения дополнительных рекламных, имиджевых и промо-акций на всех площадках фестиваля. Предоставление права совместить поддержку фестиваля с проведением на его территории корпоративного праздника с участием сотрудников или руководства компании, клиентов или партнеров.

«Золотой» или «серебряный» спонсор фестиваля (широкий спектр услуг в рамках отдельных событий фестива-

ля). Размещение логотипа спонсора или его упоминание на полиграфии (включая все афиши фестиваля) и (части) наружных носителей, посвященных фестивальным событиям. Представление спонсора в части рекламно-информационных блоков в СМИ. Отдельная специальная рекламная кампания на радио.

Официальные продукты и услуги фестиваля (представление продуктов и услуг спонсора на основной площадке). Представление в большинстве рекламно-информационных блоков в СМИ. Размещение логотипа спонсора или его упоминание во всей полиграфии фестиваля и персонально обращенной полиграфии фестиваля (программки). Предоставление права проведения рекламных и имиджевых акций на большинстве площадок фестиваля (торговля, конкурсы).

Дополнительные ресурсы:

1. Прямая трансляция по «5 каналу» или телеканалу СТО («Метроком»).

2. Речные трамваи с рекламоносителями — от Адмиралтейства до В. О. — курсировали с интервалом в 20 минут с 19.00 до 05.40.

3. Трансляция «Ночи музыки» на экраны («Третий глаз», City Vision).

4. Видеомарафон между площадками.

Проведение фестиваля. Главной площадкой марафона стала Стрелка Васильевского острова — в 20.00 карильоном Петропавловского собора было исполнено вступление к фестивалю, а классическую часть программы открыла «перекличка» над Невой хора Ансамбля песни и пляски Ленинградского военного округа с хором Радио и телевидения Санкт-Петербурга. Тогда же на Неве можно было увидеть необыкновенный «танец яхт».

Концерт продолжили артисты Мариинского театра, выпускники училища им. Мусоргского, а также звезды эстрады Татьяна Буланова, группа «Чай вдвоем», Зара и участники популярного телевизионного проекта «Народный артист». Происходящее транслировалось на больших плазменных экранах, проводились прямые включения с других площадок фестиваля.

На Малой Конюшенной, Площади Искусств, Малой Садовой и Итальянской улицах проводились альтернативные шоу-программы, в ходе которых любой желающий мог принять

участие в конкурсах для непрофессиональных исполнителей, попробовать свои силы в караоке. Победителя определяло авторитетное жюри в составе ведущего актера Театра им. Акимова Игоря Дмитриева и солистки Мариинского театра Юлии Махалиной, которое курсировало между площадками в Лимузине. Лучшие из лучших стали гостями Стрелки Васильевского острова, где их ждали ценные призы и поздравления от профессионалов сцены.

В 23.00 на всех площадках одновременно был исполнен неформальный гимн Петербурга — «Вечерняя песня» Чуркина и Соловьева-Седого («Город над вольной Невой»), а затем небо над Петропавловской крепостью расцвел фейерверк. Кроме того, всю ночь вдоль набережных курсировали «музыкальные пароходы», с одного из которых был дан импровизированный концерт у Калинкина моста — для пациентов Военно-морского госпиталя.

Кульминацией концертной программы стала «Встреча рассвета» в речном яхт-клубе на Петровской косе в компании с Людмилой Гурченко, Борисом Моисеевым, Татьяной Булановой и участниками проекта «Народный артист». С 20.00 в Ледовом дворце выступали «Чай вдвоем» и Валерия, в 20.30 на сцену БКЗ «Октябрьский» вышла Надежда Бабкина. Все билеты распространялись бесплатно.

Параллельно в городе был открыт «сезон охоты» на красные воздушные шары с фирменной символикой «Радио Балтика» и Балтийской медиагруппы, которые были выпущены поздним вечером на Стрелке Васильевского острова общим числом в 500 штук. Внутри каждого второго шара был помещен сертификат на ценный подарок.

Организаторы фестиваля приложили все усилия для того, чтобы образ радиостанции и фестиваль согласовывались во всем, начиная от ценностей и заканчивая визуальным обликом.

Визуальный облик фестиваля не во всем был согласован с визуальным представлением радиостанции. Фирменные цвета «Радио Балтики» (белый, синий) фестивалю не были переданы, и баннеры с названием фестиваля были оформлены в желто-сиреневой гамме.

Способ взаимодействия с аудиторией был выбран организаторами абсолютно логично и закономерно: на концертных площадках города со зрителями общались диджеи радиостанции.

Уникальное эмоциональное предложение, или реализация потребностей.

Организаторы затронули широкий спектр человеческих потребностей:

- социальные потребности: необходимость общения, принадлежность к общности (петербуржцы), потребность в единении («весь город здесь»), потребность в уважении и признании (конкурс караоке, одобрение), потребность в самовыражении (конкурс);
- физиологические потребности (потребность в отдыхе, развлечении);
- эстетические потребности (музыкальная культура, эстетика белых ночей).

Для повышения популярности события были предприняты следующие меры:

- акцент на ключевых элементах мероприятия (лето, белые ночи, романтика, объединение, музыка разных направлений, приглашенные звезды Татьяна Буланова, Валерия, Алексей Гоман);
- привлечение такого влиятельного партнера, как ОАО «Газпром»;
- приглашение знаменитостей (Татьяна Буланова, Валерия, Стас Пьеха, «Чай вдвоем», Людмила Гурченко, Борис Моисеев);
- конкурсы (конкурс караоке) и призы.

Оценка показателей эффективности фестиваля:

1. Мнение участников события.

В номере № 111 газеты «Невское время» представлена выборка мнений (10 мнений) некоторых участников фестиваля: гостей города, членов жюри, жителей города. Все представленные мнения эмоционально окрашены. Они позволяют получить представление о той оценке, которую участники события могут дать фестивалю («отлично», «супер», «замечательное шоу»), а также о состоянии участников («восторг»), их намерениях («оттянуться», «отдохнуть») и их мнении об организации события («уровень организации впечатляет»). Однако следует принимать во внимание тот факт, что все опубликованные мнения были представлены в газете «Вечернее время», которая входит в состав Балтийской медиагруппы.

2. Публикации в СМИ.

До фестиваля вышли анонсы:

- публикации в газете «Невское время», № 107 (3425) за 10 июня 2005 года — статья Андрея Милкина «Питер. Ночь. Музыка»;
- публикации в газете «Невское время», № 108 (3426) за 11 июня 2005 года — статья Андрея Милкина «Музыкальный уик-энд»;
- рекламные модули в газете «Невское время», № 103 (3421) за 4 июня 2005 года, с. 2; № 105 (3423) за 8 июня 2005 года, с. 2; № 106 (3424) за 9 июня 2005 года, с. 2. Размер модуля — 9×18 см;
- рекламные модули в газете «Смена», № 102 (23906) за 8 июня 2005 года, с. 5 (1/3 страницы); № 103 (23907) за 9 июня 2005 года, с. 16 (размер модуля — 13,5×27 см); № 104 (23908) за 10 июня 2005 года (размер модуля — 13,5×27 см);
- рекламные модули в журнале «TimeOut Петербург»: № 8 (66) за 23 мая — 5 июня, с. 119, целая полоса; № 9 (67) за 6–19 июня, с. 89, целая полоса;
- публикация на интернет-портале «Фонтанка.ру»;
- сюжеты в новостных программах на телеканалах «РТР-Петербург», СТО и «ТРК Петербург» (сюжет дан в виде электронного приложения к диплому).

После фестиваля вышли:

- публикации в газете «Невское время», № 109 (3427) за 15 июня 2005 года; № 111 (3429) за 17 июня, в котором были опубликованы статьи Андрея Милкина «Торжество музыки», Софьи Прокашевой «Чай вдвоем с Валерией» и Алины Циопа «Фестиваль прошел — музыка осталась».
- публикации в газете «Смена», № 105 (23909) за 14 июня. На с. 2–3 были опубликованы статьи под заголовками «Мы — питерцы, и это наш день!», «В „Ночь музыки“ танцевал и стар, и млад», «Русская музыка — лучшее средство от депрессии»;
- публикация в газете «МК в Питере», № 24/45 (492) за 15 июня 2005 года;
- публикация на персональном сайте Андрея Кислюка.

Из других изданий организаторами фестиваля не были охвачены такие издания, как студенческая газета *Gaudeamus* и газета «Метро».

Из 11 публикаций в различных изданиях: нейтральных по тональности — 1; положительных — 9; «скандальных» —

1. Такое соотношение вполне дает основания говорить о том, что фестиваль вызвал положительный отклик у СМИ. Таким образом, радиостанция задействовала значительное количество ресурсов, как внешних, так и внутренних.

В указанных выше публикациях можно выделить наиболее частые описательные выражения, которые характеризуют прошедший фестиваль. Так, среди тех определений, которые ему даются, лидирует определение «грандиозный». «Ночь музыки» также приобретает определенную «статусность»: среди ее характеристик можно встретить такие, как: «самое демократичное музыкальное событие года» и «самая музыкальная ночь петербургского лета».

По количеству упоминаний имен организаторов (8) Балтийская медиагруппа и «Радио Балтика» сравнялись. Но разница между ними состоит в том, что БМГ упоминается в первых абзацах статей, а радиостанция — практически всегда в заключительных.

В связи с фестивалем чаще других были упомянуты Татьяна Буланова, которая является петербурженкой, то есть «своей» для жителей города, группа «Чай вдвоем», певица Валерия и участники проекта «Народный артист». Мариинский театр упоминается в статьях также достаточно часто — 8 раз.

Во всех публикациях без исключения неприметно, но неизменно делался акцент на единении. Это достигалось за счет употребления таких слов, как «все», «все вместе», «весь город», «фестиваль объединил», «музыка объединяет». При этом подчеркивалось, что в празднике принимали участие люди всех возрастов — от молодежи до пенсионеров.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что «Ночь музыки» была представлена в публикациях позитивно. Еще через неделю после события выходили статьи в прессе, благодаря чему обеспечивался пролонгирующий эффект. Среди негативных моментов можно отметить то, что в публикации на портале «Фонтанка.ру» радиостанция «Радио Балтика» вообще не упоминалась, а сам фестиваль был представлен как «Ночь музыки от „Газпрома“-2005». В номере газеты «МК в Питере» за 15 июня 2005 года статья целиком была посвящена взаимоотношениям принявших участие в фестивале «звезд».

Организаторы фестиваля могли рассчитывать и на положительный эффект сообщений в новостных программах на телеканалах. В одном из сообщений, вышедших в выпуске

программы «Вести-Петербург», говорилось о готовящемся событии как о «празднике». В качестве авторитетной персоны выступала Татьяна Буланова, которая обозначила назначение фестиваля — «сплотить жителей города».

3. Число участников.

По итогам фестиваля подсчитать точное количество его участников не представлялось возможным, так как праздник проходил частично на открытых площадках. Тем не менее, по данным радиостанции, «Ночь музыки-2005» посетили:

- Большой концертный зал — 5 тыс. человек;
- Ледовый дворец — 30 тыс. человек;
- В конкурсах приняло участие около 700 человек.

4. Портрет участника.

По вышедшим в СМИ публикациям можно составить самые характерные для «Ночи музыки» портреты участников. Студент и студентка молоды, активны, любят отдыхать, «тусоваться» и «расслабляться». Собираются обойти все площадки в компании своих друзей, участвовать в конкурсах, танцевать. Их девиз — «Гулять так гулять!» Петербургская бабушка («на сцену взобралась старушка с кефиром и булочкой в руках») активная, незакомплексованная, веселая пожилая женщина, которая чувствует себя молодой и охотно общается с молодежью. «Немного поддатый пожилой мужчина» — типичный герой Андрея Краско из кинофильма «Питер FM». Спокойный, с чувством юмора, который всегда веселит окружающую публику и сам получает от этого удовольствие. Школьники старших классов приходили на фестиваль со своими родителями, вместе слушали музыку, танцевали.

5. Название фестиваля.

Организаторы такого события, как музыкальный фестиваль, всегда должны стремиться к тому, чтобы его название ассоциировалось с компанией-организатором. Этому положению последовали «Наше радио» («Нашествие», «Наши в городе»), радио «Максимум» («Максидром»), радиостанция Love Radio (Love story). В случае с фестивалем «Ночь музыки» ситуация складывается сложная, так как существует несколько событий со схожими названиями:

- «Белая ночь романтической музыки» (проводится в Санкт-Петербурге в июне);
- «Звезды белых ночей» (проводится в Санкт-Петербурге в мае-июле);

- «Белые ночи Санкт-Петербурга» (проводятся в Санкт-Петербурге в июне).

Таким образом, «Ночь музыки» практически не выделяется в ряду фестивалей со схожими названиями, и это может негативно сказываться на запоминаемости фестиваля и его дифференциации от фестивалей-конкурентов.

6. Освещение на интернет-сайте радиостанции.

На сайте радиостанции «Радио Балтика» нет специального раздела, посвященного фестивалю, который она проводит под своей эгидой. Таким образом, в интернет-пространстве «Ночь музыки» лишена логичной возможности быть упомянутой в контексте организатора.

7. Упомянутость в поисковой системе.

При запросе по ключевому выражению «фестиваль „Ночь музыки-2005“» поисковая система выдала лишь два упоминания из десяти. При запросе «Ночь музыки-2005» таких упоминаний было четыре из десяти (40%).

Общий запрос «Ночь музыки» дает 3 упоминания из 10, и лишь запрос «фестиваль Ночь музыки» (восемь упоминаний из десяти) можно считать удачным. Но следует подчеркнуть, что все 8 результатов по последнему запросу связаны с фестивалем, который проходил в 2006 году. О фестивале «Ночь музыки-2007» упоминаний найти не удается, словно фестиваль не проводился.

8. Ассоциативная связь радиостанции и фестиваля.

В рамках данного исследования бы проведен опрос жителей Санкт-Петербурга. Выборка была сформирована исходя из целевой аудитории фестиваля, которую в основном составляют петербуржцы в возрасте 18–35 лет, а также все остальные активные, успешные, любящие музыку творческие жители города. Опрос проводился в выходные дни в центре Санкт-Петербурга на Дворцовой площади. Всего в опросе приняло участие 200 человек в возрасте от 18 до 60 лет (116 женщин, 84 мужчины). В ходе опроса респондентам предлагалось ответить на следующий вопрос: «С 2002 года одной из радиостанций в Санкт-Петербурге организовывается ежегодный музыкальный фестиваль „Ночь музыки“. С какой из указанных ниже радиостанций он ассоциируется у вас?» Респондентам нужно было выбрать из восьми вариантов: «Русское радио», «Европа Плюс», «Эльдорадио», «Радио Балтика», «Эрмитаж», «Динамит FM», Love Radio, «Автордио».

В том случае если респондент давал правильный ответ («Радио Балтика»), ему предлагалось ответить на следующие два вопроса: «Знали ли вы, что это Радио Балтика?» и «Были ли вы на данном фестивале хотя бы один раз?»

Целью опроса было установить, существует ли ассоциативная связь между названием события «Ночь музыки» и его организатором радиостанцией «Радио Балтика».

В ходе опроса были получены следующие результаты:

1. У большинства респондентов (28%, или 56 человек) «Ночь музыки» ассоциируется с «Радио Эрмитаж». 49 человек (24,5%) отдали предпочтение радиостанции «Радио Балтика», 26 человек (13%) — радиостанции Love Radio. За «Европу Плюс» высказались 12% опрошенных (24 человека), за «Русское радио» — 8% (16 человек), «Эльдорадио» — 7,5% (15 человек), «Авторадио» — 5% (10 человек), «Динамит FM» — 2% (4 человека).

2. Из 49 респондентов, давших правильный ответ, 17 человек (34,7%) знали его. 32 респондента (65,3%) дали ответ, основываясь на возникшей ассоциации. Таким образом, правильно с радиостанцией фестиваль ассоциируют 32 респондента из 200 опрошенных, что составляет 16%.

3. Из 200 респондентов были на фестивале хотя бы один раз за годы его проведения 9,5% (19 человек), в то время как 90,5% никогда не были.

4. Из 19 побывавших на фестивале респондентов запомнили «Радио Балтика» 16 человек, т. е. 84,2%.

5. Из 17 респондентов, знавших точно, что фестиваль «Ночь музыки» проводит «Радио Балтика», 16 респондентов были на нем (94%).

Проведенный опрос дал основания утверждать, что, несмотря на достаточно высокий уровень рекламной активности, только 17 человек (8,5%) из числа опрошенных знают, какой радиостанцией проводится фестиваль. Как показал опрос, в первую очередь «Ночь музыки» ассоциируется у респондентов с радио «Эрмитаж», что может служить для «Радио Балтика» своеобразным сигналом тревоги. Но в то же время необходимо отметить, что 24,5% опрошенных, ассоциирующих радиостанцию и фестиваль, являются удовлетворительным показателем.

Итоги фестиваля:

1. Фестиваль привлек внимание к радиостанции «Радио Балтика» и создал информационно-привлекательную среду радиостанции.

2. Позволил радиостанции выделиться в кругу конкурентов.
3. Явился продолжением положенной в 2002 году традиции, закрепив свое право претендовать на один из символов города.

Однако существует ряд проблемных моментов:

1. Отсутствие постоянной даты проведения фестиваля «Ночь музыки» может сыграть негативную роль. Любой праздник, тем более городского масштаба, имеет свою определенную дату. Праздник без даты не дает аудитории возможности ждать его, предвкушать, планировать свое время, заранее ему радоваться. Кроме этого, из-за отсутствия постоянной даты проведения у аудитории может не возникнуть чувства стабильности фестиваля и он будет восприниматься как нечто временное.

2. Недостаточный уровень упоминания в Интернете.

3. Отсутствие четкой ассоциации между фестивалем и радиостанцией-организатором.

4. Наличие фестивалей с аналогичными названиями, проходящими в Санкт-Петербурге в то же время, что и «Ночь музыки» («Белая ночь романтической музыки», «Звезды белых ночей», «Белые ночи Санкт-Петербурга»).

5. Отсутствие специального раздела, посвященного фестивалю, на сайтах организаторов.

Полученные результаты отличаются противоречивостью. Масштабная рекламная кампания до фестиваля, анонсирующие публикации в печатных СМИ и позитивные публикации по итогам мероприятия, количество участников события и ряд других показателей могут свидетельствовать о тщательно подготовленной и успешно осуществленной работе по продвижению радиостанции. Но недостаточная упоминаемость события в Интернете, отсутствие персонального сайта фестиваля и посвященных ему разделов на сайтах организаторов вместе свидетельствуют о наличии моментов, которые могут быть усовершенствованы.

Могут быть предложены следующие меры по повышению известности события:

1. Определение постоянного времени проведения события.

2. Конкретизация названия фестиваля «Ночь музыки» («Балтийская ночь музыки» или «Балтийская ночь», «Балтийская музыка»). Для того чтобы исключить пересечение с пивоваренной компанией «Балтика», «Балтийским банком» и другими компаниями и организациями, которые в своем

названии имеют прилагательное «балтийский», можно сделать акцент на принадлежности фестиваля к радио: «Петербургская (Балтийская) радионочь», «Балтийский формат»;

3. Освещение основных моментов фестиваля (дата, участники, места проведения) на сайте радиостанции и Балтийской медиагруппы.

«Ночь музыки» обладает уникальным и действительно мощным потенциалом, который способен положительно влиять на известность радиостанции-организатора и повышать лояльность целевых аудиторий по отношению к ней. Данный фестиваль не только может быть инструментом продвижения радиостанции, но и способен стать символом города, органично вплестись в его культурную среду. Но в силу особенностей организации и проведения, работы организаторов он еще не выполняет всех своих функций.

Таким образом, специальное событие способно стать эффективным инструментом продвижения FM-радиостанции в том случае, если оно:

- а) четко ассоциируется с радиостанцией-организатором;
- б) не вызывает негативных эмоций у целевой аудитории;
- в) проходит ярко, позитивно;
- г) вписывается в общую рекламную стратегию радиостанции.

ПОДВЕДЕМ ИТОГИ

Сегодня на петербургском рынке FM-радиостанций существует несколько главных игроков: «Дорожное радио», «Радио России», «Европа Плюс», «Русское радио» и «Автордио». Для петербургского рынка характерно то, что разница между показателями рейтинга радиостанций невелика, а каждый из игроков рынка старается занять определенную нишу за счет конкретизации и детализации своего формата. Основными тенденциями являются концентрация FM-радиостанций в одних руках и создание холдингов, а также отсутствие значительного роста доли радио в общем рекламном бюджете СМИ.

Каждая FM-радиостанция использует комплекс средств эфирного и внеэфирного продвижения. К первой категории инструментов относятся идентификационные объявления, слоган, формат, программы, новости, ведущие и конкурсы. К основным средствам внеэфирного продвижения радиостанции относятся спонсорство, реклама, связи с общественно-

стью, рекламно-информационная продукция, специальные события, продакт-плейсмент и мобильный маркетинг.

Специальные события являются одним из наиболее эффективных средств внеэфирного продвижения. В рамках коммерческого радиовещания под специальным событием может пониматься событие, которое радиостанция организует в целях формирования своего позитивного имиджа, привлечения внимания и повышения лояльности аудиторий к своей деятельности, налаживания сотрудничества с целевыми аудиториями. В данном случае под сотрудничеством может иметься в виду как просто прослушивание радиостанции и участие в ее акциях, так и партнерские отношения с рекламодателями. Специальные события призваны эмоционально воздействовать на аудиторию, привлечь внимание к компании и создавать осведомленность о ней, конструировать позитивное впечатление о компании, связывать его в сознании аудитории с самой компанией.

В основу классификации специальных событий могут быть положены различные критерии. В роли таких критериев могут выступать:

- тип (политические, корпоративные, социальные, культурные, спортивные);
- целевая аудитория (внутренние, внешние, комбинированные);
- время (единовременные, многократные).

Любая коммерческая FM-радиостанция ориентируется на две целевых аудитории: слушателей и рекламодателей. Повышая свой рейтинг и популярность среди радиослушателей, станция тем самым повышает свою привлекательность для партнеров. Специальное событие как одно из звеньев деятельности FM-радиостанций по продвижению может стать одним из эффективных средств коммуникации радиостанции со своими целевыми аудиториями. Но для достижения этой цели необходимо добиться соблюдения ряда условий, среди которых привлекательность и яркая идея события, его четкая связь с радиостанцией-организатором.

Специальное событие может успешно использоваться как инструмент коммуникации практически на любом этапе «жизни» радиостанции: при ее выходе на рынок, этапе роста или зрелости. Оно эффективно и органично сочетается с другими формами рекламной активности и позволяет повысить рейтинг радиостанции и ее привлекательность для целевых аудиторий.

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНЫМИ ПРОЕКТАМИ В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ И ИСКУССТВА

Культурный проект считается международным при наличии:

- интернационального состава участников (художников, артистов);
- участия международных и национальных зарубежных институциональных форм — международных культурных организаций, международных культурных фондов, информационно-культурных центров, профессиональных организаций и т. д.;
- международных партнеров — зарубежных некоммерческих и коммерческих организаций;
- иностранных участников в составе оргкомитета, попечительского совета, жюри (если это фестивали, конкурсы) и т. д.;
- информации о проекте в зарубежных СМИ.

Перечисленные составляющие международного культурного проекта могут быть задействованы в совокупности либо по отдельности в зависимости от масштаба и концептуальной стороны проекта, но присутствие интернационального состава участников самого художественного действия обязательно для возведения проекта в ранг международного.

Любой проектный менеджмент предполагает реализацию следующих взаимосвязанных этапов:

- замысел;
- планирование и оформление;
- реализация;
- завершение.

Стадия замысла характеризуется выдвижением идеи, концепции будущего проекта. Она, как правило, содержит описание художественного продукта, выявляет его уникальность и значение в социально-культурном контексте. На этой стадии происходит объединение единомышленников, формирование основной команды организаторов. При этом важно, чтобы изначально культурный проект позиционировался как «открытая система», что приобретает особое значение в случае организации международного культурного проекта. Такая позиция позволяет аккумулировать информационные, человеческие и финансовые ресурсы.

На данной стадии важен маркетинговый подход при формировании основных целей и задач проекта: культурологический анализ, инновационность и актуальность художественной идеи, выявление фактической и потенциальной публики, ее стилей жизни, ценностей, интересов. В случае международного проекта — выявление и анализ национальных культурных особенностей восприятия данной публикой интернационального замысла, т. е. возможности диалога культур в рамках данного проекта.

На стадии замысла необходимо осуществлять поиск информации о возможных международных участниках предстоящего проекта. При этом если речь идет о художественном проекте, важно учитывать степень инновационности проекта: проект может быть новым для данной сферы, данного региона, данной организации, или новым вообще, то есть уникальным.

Мнения и опыт. Так, в ситуации с проектом фестиваля нетрадиционных театральных форм «Алхимия пространства» сама по себе идея подобного фестиваля подразумевала достаточно апробированную форму проведения таких фестивалей на Западе с определенным набором театральных компаний, однако идея использования Санкт-Петербурга в качестве сценической площадки для современных форм театрализованного уличного представления являлась новой и концептуально привлекательной.

Новизну проекта всегда можно подвергнуть сомнениям. Очень многое при определении степени инновационности зависит от интерпретации проектной идеи. В состав участников петербургского проекта «Алхимия пространства» входили в основном известные зарубежные уличные театры. Фестивали уличных театров в Европе — явление достаточно распространенное, тем не менее проектная идея была обозначена не просто как фестиваль уличных театров, а фестиваль нетрадиционных театральных форм.

Чем неординарнее проект в художественной сфере, тем больше риска для привлечения коммерческого сектора, который предпочитает в основном вкладывать средства в опробованные формы художественного представления, и тем больше возможностей привлечь международные профессиональные художественные организации. Такие организации в основном оказывают консультационную помощь в подборе участников, оформлении концептуального замысла, что позволяет учитывать различные факторы при позиционировании окончательного проекта. Обращение к ним является формой международного «промоушена», так как их участие в проекте — залог организационной гарантии для привлечения остальных потенциальных партнеров, а также залог формирования благоприятного информационного пространства вокруг проекта.

Крупные международные проекты, как правило, не реализуются на базе одной организации. Поэтому на данном этапе необходимо вести поиск партнеров. Таковыми могут быть коммерческие и некоммерческие организации, готовые в организационном и финансовом отношении помочь осуществлению проекта, что, как правило, предполагает заключение учредительного договора.

На стадии планирования происходит окончательное оформление проекта. Разрабатываются концепция рекламной и PR-кампаний. Составляется единый организационный план и смета доходов и расходов. Формируется художественный совет или в случае крупного значительного проекта — попечительский совет. Необходимо, чтобы в список персон входили известные международные деятели искусства, культуры, представители власти, международные эксперты, которые стали бы лоббировать проект на всех последующих стадиях реализации, формировать благоприятное информационное поле вокруг проекта.

Далее можно приступить к поиску денежных средств, формировать фандрайзинговую кампанию. На данном этапе ведется работа с властями, коммерческими и некоммерческими структурами с целью получения денежных средств.

Как уже неоднократно упоминалось, позиционирование проекта в качестве международного позволяет, во-первых, привлекать различные международные культурные организации: культурные фонды, культурные сети и т. д., во-вто-

рых, национальные культурные организации стран, откуда приглашаются участники.

Здесь важно отладить своевременный обмен информацией среди участников и организаторов проекта, согласованность действий.

Реализация проекта предполагает непосредственное проведение проекта: фестиваля, выставки, конкурса и т. д., включая постоянную работу пресс-службы, организацию встреч и проводов, размещения и транспортировки участников и т. д.

На стадии завершения происходит анализ и оценка прошедших мероприятий, включая их художественный и организационный уровень. Обсуждение возникавших проблем. Подготовка отчета о проекте, организация выступлений в средствах массовой информации о прошедших мероприятиях, анализ эффективности рекламных материалов. Разработка основных положений следующего проекта с учетом накопленного опыта.

9.1. PR И МАРКЕТИНГ ДЛЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ ПРОЕКТОВ

В данном случае маркетинг представляет собой анализ международного культурного и художественного рынка. Данный анализ включает:

- 1) Поиск информации об аналогичных культурных и художественных проектах, реализуемых в мире, анализ сложившейся технологии организации: инфраструктура, формы информационной и финансовой поддержки, наличие определенной системы международного сотрудничества, международного «промоушена», особенностей восприятия у публики;
- 2) степень художественной инновационности проекта в международном контексте;
- 3) наличие потенциальных и фактических международных и национальных коммерческих и некоммерческих организаций, способных поддержать проект, анализ их ожиданий, предпочтений;
- 4) изучение населения в стране, где будет реализовываться сам проект, поиск контактных групп; выявление фактической и потенциальной публики, анализ национальных особенностей восприятия подобных художественных и культурных проектов;

- 5) культурологический анализ;
- 6) определение главного маркетингового концепта;
- 7) формирование рекламной и PR-кампаний; возможность вовлечения международных СМИ.

PR-кампания предполагает формирование благоприятного информационного поля вокруг проекта. PR-кампания крупного международного культурного проекта может основываться на работе со следующими целевыми группами:

- фактическими и потенциальными участниками, зарубежными и национальными художниками и артистами;
- международными культурными организациями: международными культурными фондами, национальными культурными информационными центрами, имеющими свои представительства в стране, где будет реализовываться проект;
- международными профессиональными художественными организациями, выбранными в зависимости от художественного контекста проекта;
- зарубежными и местными властями;
- зарубежными и местными СМИ;
- потенциальными зарубежными и местными партнерами: коммерческими и некоммерческими организациями, общественными объединениями;
- публикой.

Формами осуществления PR-кампании могут быть: рассылка информации о проекте, проведение презентации, публикация в СМИ, выпуск телепередачи, регистрация на международных электронных информационных культурных порталах и т. д.

9.2. ФАНДРЕЙЗИНГ И СПОНСОРСТВО ДЛЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ ПРОЕКТОВ

В отношении международных культурных проектов фандрейзинг может вестись по нескольким направлениям.

- Привлечение международных и национальных культурных фондов и грантодающих организаций. Стоит отметить, что сегодня уже существуют специальные электронные базы данных для осуществления такого поиска.
- Привлечение зарубежных и местных коммерческих структур.

- Привлечение международных и национальных профессиональных организаций культуры, одним из направлений деятельности которых является финансирование культурных проектов.

Выбор направлений, по которым осуществляется фандрейзинговая кампания, зависит от состава зарубежных участников. Так, в каждой стране сложилась своя система поддержки национальной культуры, которая выражается, в частности, в пропаганде своей культуры за рубежом, финансировании гастрольных поездок. Так, в США наиболее распространена система грантов, поэтому при наличии американских артистов в программе проекта целесообразнее всего обратиться за помощью в американские культурные фонды. Во Франции существует большое количество государственных культурных учреждений, финансирующих различные культурные проекты, в том числе зарубежные. В Великобритании популярна спонсорская поддержка культуры. Это выражается в деятельности ABSA — Ассоциация спонсорской поддержки искусств (Association for Business Sponsorship of the Arts), куда входят тысячи коммерческих организаций и учреждений культуры Великобритании и других стран, это самая мощная в мире посредническая организация, объединяющая культуру и бизнес. Кроме того, финансовую поддержку международному проекту могут оказывать национальные культурные центры и фонды, базирующиеся в стране (городе), где будет проходить международное культурное мероприятие. Среди них в России вообще и в частности в Санкт-Петербурге наиболее известными являются Британский совет, **Goethe-Institut (Гёте-институт — Немецкий культурный центр им. Гёте)**, Alliance Francaise (Альянс Франсез — Региональная общественная организация содействия изучению иностранных языков), СЕС, Институт Дании, Шведский институт, Институт Финляндии и т. д. Более того, возможно, поиск финансирования следует начать именно с этих организаций, так как их деятельность специально ориентирована на пропаганду своей культуры вне страны-метрополии и на международное культурное сотрудничество. При этом данные организации, если и не могут оказать самостоятельной финансовой поддержки, то могут проконсультрировать, каким образом можно профинансировать приезд того или иного артиста, театра, музыкальной группы и т. д., так как это является их направлением деятельности.

Одна из проблем российских организаций культуры, планирующих организацию международных культурных проектов, заключается в отсутствии информации об имеющихся в мире финансовых возможностях, неумении их использовать, отсутствии практического опыта фандрейзинга. Перед тем как обращаться к западным инвесторам, необходимо иметь четкое представление, какие ресурсные возможности их ждут в данной стране, чем проведение международного фестиваля или выставки в данной стране может быть интересным для них. Для коммерческих предприятий это прежде всего выход на новый рынок, нового потребителя. Кроме того, бывают исключительные возможности для получения финансовой поддержки в других странах. Примером может стать юбилейный для Петербурга год — 300 лет. Европейские страны особенно ответственно отнеслись к этой дате, для многих было важно само участие в этом событии.

Управление крупными международными проектами — управление в первую очередь информационными ресурсами и коммуникационными потоками в международном контексте. Поэтому особенно важным является налаживание единого коммуникационного пространства вокруг реализации международного культурного проекта. Методичная работа по сбору информации о потенциальных международных партнерах, информированию и привлечению их к реализации предстоящего проекта — интенсивная и трудоемкая работа менеджера. Однако окончательный результат этой работы зависит от того смог ли организатор наладить и сфокусировать обмен информацией вокруг проекта. По большому счету, менеджер должен осуществлять посредническую деятельность, направленную на выявление интересов всех сторон участников культурного процесса: художников, партнеров, финансовых кругов, властей, а также на выстраивание определенных форм общения с данными сферами.

Менеджер международных культурных проектов должен быть компетентен в правовых вопросах: знать основные принципы международного законодательства по культуре, авторскому праву, права человека и гражданина.

Формой налаживания единого коммуникационного пространства может являться проведение совместных мероприятий: семинаров, конференций, презентаций, собраний, где происходит непосредственное взаимодействие участников

проекта. Проведение таких форм обмена информацией является необходимым, однако достаточно затратным этапом организации международного проекта. Решить эту проблему можно с помощью информационных технологий. Так, полезно создать электронный двойник проекта в Интернете, общедоступный сайт позволяет ориентироваться в проблемном поле, собрать и провести ревизию идей, бытующих в рамках определенного социума. Компьютерный двойник создает пространство проектной коммуникации, а именно обеспечивает:

- доступ к информации;
- взаимодействие партнеров;
- расширение базы проектирования;
- создание новых ресурсов и т. д.

У заинтересованной части интернет-аудитории возникает чувство сопричастности акту созидания нового культурного продукта. А иногда речь может идти и о реальном участии.

Полезен и компьютерный мониторинг проекта, включающий контроль и оценку деятельности по его реализации. Информация, постоянно поступающая от всех участников проекта, порой разделенных большими расстояниями, собирается и анализируется менеджером. Анализ информации позволяет отслеживать движение проекта, прокладывать и корректировать проектный курс.

Сфера культуры является в большей степени персонифицированной, где успех дела зависит от конкретной личности. На стадии замысла или формулирования основной идеи особенно велика роль человека творческого, способного угадать проектную потребность, увидеть привычную ситуацию в новом свете, найти нужные слова и мысленно представить еще не существующее как реальность.

В художественной сфере принято разводить такие понятия, как творческая личность и управленец. Тем не менее анализ теории требует совмещения этих качеств. Человек, генерирующий идею, должен уметь управлять ею, быть двигателем ее реализации. Талантливый художник и компетентный управленец — вот формула успеха в данной сфере. Такая идеальная модель на практике реализуется редко и не всегда оправдана. Ценным качеством для руководителя крупных проектов является способность привлекать компетентных и заинтересованных людей. Важно, чтобы руководитель мог задавать определенный импульс при осуществлении проекта, это

зависит от степени его личной работоспособности. Руководитель должен осознавать, что организация международного культурного проекта — не просто красивая художественная идея, но и ежедневная рутинная работа.

Стоит учитывать, что многие организации в сфере искусства имеют модель харизматического лидера, которая формирует особые стили мотивации. С художественной и организационной точек зрения руководитель должен создать такое пространство вокруг проекта, которое бы обладало силой притяжения.

В художественной сфере успех в привлечении необходимых контактов и партнеров основан во многом на неформальных отношениях, личном общении. Работая с зарубежными культурными организациями, важно учитывать такой межкультурный фактор, как язык. Английский язык хотя и является общепризнанным в деловых переговорах, неформальные отношения возможны только на родном языке, особенно если дело касается художественной стороны организации проекта. Вообще руководитель международного культурного проекта должен являться культурологом в широком смысле этого слова, уметь анализировать национальные культурные особенности; для этого он должен находить возможность путешествовать, быть в курсе развития мировой художественной культуры, бывать на разных международных культурных проектах и т. д.

10

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СПЕЦИАЛЬНЫХ СОБЫТИЙ

Вопрос об эффективности специальных событий чрезвычайно важен. Специальные события могут быть очень эффектны — в смысле их яркости, привлекательности, масштабности. Но насколько они эффективны? Насколько затраты на их организацию денежных средств, материальных ресурсов, времени оправданы? Позволяют ли они достичь каких-то желаемых результатов — и в какой мере? Решают ли они какие-то реальные проблемы организаций, компаний, общества?

Как правило, под анализом экономической эффективности реализации проекта какого-либо мероприятия подразумевается анализ его доходности. Традиционно доходность оценивается по абсолютным и относительным показателям. *К абсолютным показателям* относят показатели, формирующие финансовый результат по факту реализации проекта; прежде всего это прибыль от реализации предоставляемой услуги, в данном случае прибыль от продажи пакета на участие в мероприятии, балансовая прибыль и, в конечном счете, чистая прибыль. Расчет вышеупомянутых финансовых показателей осуществляется следующим образом.

1. Прибыль от реализации рассчитывается как выручка за вычетом себестоимости услуги.
2. Балансовая прибыль в данном случае равна сумме прибыли от реализации услуги + прибыль

от прочей реализации + доход от внереализационных операций (оборот денег, возврат долга и т. д.) — расходы по вне-реализационным операциям.

3. Чистая прибыль рассчитывается как балансовая прибыль за вычетом налога на прибыль, равного 24% от балансовой прибыли.

Относительные показатели — это расчетные показатели хозяйственной деятельности. Первостепенным относительным показателем доходности мероприятия является рентабельность, характеризующая полученную чистую прибыль на одну финансовую единицу затрат и рассчитываемая как разность между чистой прибылью от реализации проекта и затратами на его подготовку и проведение, умноженная на 100%. Можно утверждать, что рентабельность комплексно отражает степень использования материальных, трудовых и денежных ресурсов в процессе подготовки и проведения мероприятия.

Таким образом, анализ доходности проекта осуществляется путем анализа изменения показателей от реализации проекта мероприятия, в частности результирующих показателей (прибыль и рентабельность). К показателям, характеризующим доходность, относятся:

- выручка от реализации продукции;
- себестоимость продукции;
- прибыль от реализации (выручка — себестоимость);
- прибыль от прочей реализации;
- доходы от внереализационных операций (штрафы в пользу фирмы, доходы по ценным бумагам);
- расходы по внереализационным операциям;
- балансовая прибыль (прибыль от реализации + прибыль от прочей реализации + доходы от внереализационных операций — расходы по внереализационным операциям);
- налог на прибыль (24% от балансовой прибыли);
- чистая прибыль;
- рентабельность продукции.

В случае организации конгрессно-выставочного мероприятия и установления стоимости регистрационного сбора за участие в нем операторы, как правило, сталкиваются с несколькими психологическими проблемами, возникающими в потребительской среде.

Если поставлена цель запуска на отраслевой рынок нового мероприятия и привлечения как можно большего количества потенциальных участников, организатор нередко принимает решение о снижении стоимости регистрационного сбора. Однако в данном случае вместо привлечения максимально возможного количества участников достигается противоположный эффект: представители целевой аудитории, которые, как правило, уже имеют опыт участия в конгрессных мероприятиях и знают среднерыночные расценки на подобного рода услуги, начинают воспринимать низкую стоимость регистрационного взноса как свидетельство низкого качества предлагаемой продукции. Закономерное следствие — отказ принять участие в планируемом событии.

Также можно проследить и противоположный эффект, когда в случае повышения стоимости регистрационного взноса на участие в событии наблюдается приток посетителей.

Стоит отметить, что в конечном счете стоимость регистрационного сбора есть не что иное, как объективное отношение к мероприятию его непосредственных организаторов.

Нельзя забывать, что нижнюю границу цены составляют издержки, которые несет компания при организации мероприятия. Таким образом, разница между нижней границей, формируемой издержками, и верхней границей, образуемой спросом, является полем, в пределах которого компания должна установить цену на свою услугу. Здесь необходимо обратиться к маркетинговым исследованиям рынка, а именно расценкам на аналогичную продукцию или услуги, существующие у компаний-конкурентов. От того, насколько объективно предприятие оценит положение своего товара среди конкурентов и степень уникальности своего предложения, во многом будет зависеть судьба продукта в будущем.

Так, для выбора наиболее оптимального размера регистрационного сбора необходимо выбрать один из трех основных существующих групп методов ценообразования, среди которых:

а) ценообразование, ориентированное на собственные издержки, основанное на установлении цены как результата базовых затрат на единицу продукции плюс планируемая прибыль предприятия;

б) ценообразование, ориентированное на спрос, при использовании которого компании основываются на экономическом эффекте, получаемом потребителем за время использования

товара, при этом важным фактором становится полезность товара для потребителя;

в) ценообразование, ориентированное на конкуренцию.

Наиболее приемлемым методом ценообразования при установлении цены на участие в мероприятии является метод, ориентированный на конкуренцию. В данном случае использование оставшихся двух групп методов невозможно. Потому что при ориентации на собственные издержки в данном случае отсутствует определенное количество единиц производимого товара, а, напротив, на рынок выводится услуга, точное количество потребителей которой заранее просчитать невозможно. При ориентации на спрос невозможно оценить в денежном эквиваленте экономический эффект от участия в деловой программе мероприятия.

Сложность оценки эффективности специального события заключается еще и в том, что событие призвано работать не на сиюминутное повышение продаж, а на долговременные задачи поддержания имиджа бренда. Невозможно измерить эффект от воздействия события непосредственно сразу после его проведения. К тому же все средства и критерии оценки специального мероприятия напрямую зависят от его целей.

В качестве показателей эффективности могут выступать:

- 1) мнение участников события;
- 2) публикации в СМИ (соответствие источника целевой аудитории);
- 3) непосредственное наблюдение за участниками во время проведения события.

А. Н. Чумиков предлагает выделять две группы измерений эффективности:

Прямые, непосредственные, точные измерения:

- количество отреагировавших на полученную информацию субъектов (запрос дополнительных сведений);
- количество пришедших на мероприятие;
- количество СМИ, разместивших информацию о событии, а также размер и характер сообщений.

Косвенные, приблизительные, ориентировочные измерения:

- процент участников, изменивших свое отношение к продукту;
- процент участников, совершивших желательные для организатора действия в направлении бренда;

- процент участников, изменивших свои интересы, потребности или ценности в соответствии с ожиданиями организатора.

Генеральный директор Pro-vision Communications Маргарита Середя предлагает несколько показателей для оценки эффективности проведенного специального события:

- имидж компании;
- налаживание и поддержание отношений с партнерами;
- узнаваемость торговой марки.

Сегодня для оценки эффективности событий все чаще используются два метода: резонансный и социологический.

Резонансный метод за основные показатели принимает индекс цитирования (количественный показатель) и коэффициент соотношения положительных и отрицательных публикаций (качественный показатель). При этом число сообщений в СМИ после проведенного специального события не должно быть единственным средством оценки эффективности. Тогда за точку отсчета может быть взята степень известности компании/бренда и мнение целевой аудитории до и после события.

Социологический метод связан с замерами мнения целевой аудитории до начала события и после его окончания. Его преимуществом является то, что он позволяет укладывать в числовые рамки такие нерациональные показатели, как лояльность к марке и отношение к бренду. Но его недостаток заключается в субъективной оценке полученных данных.

Для того чтобы оценить прошедшее событие, возможно также провести измерение следующих показателей:

- число участников (общее и по категориям) — в данном случае целесообразно создать портрет участника события;
- активность участников;
- эффективность рекламных каналов (измерение количества медиаканалов, которые сообщают о событии);
- удовлетворенность участников;
- финансовые показатели.

Если акцентировать внимание на денежном выражении результатов, то возможно использовать следующую схему. После выхода в СМИ публикаций по итогам события необходимо ознакомиться с рекламными расценками опубликованных материалы изданий. Таким образом, можно сопоставить

сумму на рекламные расходы, если бы они были, с действительными расходами.

Но все же существующие методики не дают возможности вычислить эффективность по однозначной и четкой формуле. Важным моментом здесь является то, что эффективность специального события прежде всего определяется целью его проведения.

Сегодня специальные события становятся все более эффективным средством коммуникации. В условиях скептического и подчас недоверчивого отношения к рекламе специальное событие представляет собой именно тот инструмент, который способен вызвать в участнике яркий эмоциональный отклик, вовлечь его в происходящее и таким образом создать положительное впечатление и мнение о бренде. Воздействуя на эмоциональную сферу, специальное событие создает более крепкие связи между участником мероприятия и организатором мероприятия. Его использование особенно уместно в радиоиндустрии.

Рассмотрим проблему оценки эффективности специальных событий на примере такого многопрофильного и мультипликативного вида специальных событий, как выставка.

После закрытия выставки, демонтажа ее экспозиции фирмой должны быть обязательно подведены **итоги участия в выставке**. Прежде всего это касается анализа достижения целей участия, изучение объективных показателей (количество посетителей, которые осмотрели экспозицию фирмы; анализа эффективности расходования средств на участие фирмы в выставке).

В частности, необходимо создать отчет с ответами на следующие вопросы:

- количество посетителей, посетивших выставку, контакты с ними, произошедшие изменения по сравнению с предыдущими годами;
- объем заключенных контрактов, налаживание новых каналов распределения и т. п.);
- обоснованность решений по стенду, правильность выбора экспонатов;
- затраченные средства на подготовку и участие в выставке.

Ответы на эти вопросы дают базу для анализа собственно эффективности выставочной деятельности. **Выставочная эффективность** — это отношение результата от выставочных

мероприятий ко всей совокупности затрат, сопровождающих данный процесс.

Основным положительным итогом выставки, направленной на расширение дилерской сети, является увеличение дилеров за квартал после ее завершения (в размере не менее 15% от общего числа заполненных анкет). А для выставки, направленной в основном на привлечение розничного покупателя, хорошим результатом будет, если примерно 8% из числа посетителей, заполнивших анкеты, вернутся и совершат покупку.

Метод количественной оценки эффективности участия в выставке состоит из двух частей.

1. Качественный состав аудитории (% от общего числа посетителей стенда):

а) доля аудитории, посетившей выставку для ознакомления с товарами/услугами и совпадающими с вашим ассортиментом в частности;

б) доля аудитории, посетившей выставку целенаправленно для ознакомления с товарами/услугами вашей компании;

в) доля посетителей, уполномоченных принимать решение о сотрудничестве с вашей компанией о совершении покупки.

2. Активность аудитории:

а) количество посетителей стенда (общее, по дням, по времени);

б) среднее время, проведенное посетителем на стенде компании, мин;

в) плотность движения/интенсивность работы на стенде (общее число посетителей стенда за время работы выставки делится на площадь экспозиции, количество посетителей/м²).

Немаловажным является и оценка посетителей стенда. В зависимости от типа выставки число незаинтересованных посетителей может колебаться в пределах 16–50%. В свою очередь, из числа посетителей, проявивших интерес, лишь 20–30% могут рассматриваться как потенциальные клиенты. При этом оценку целесообразно проводить по следующим направлениям:

- общее количество посетителей стенда, исходя из количества раздаточных материалов (печатной рекламы);
- доля посетителей, пришедших на стенд по предварительному приглашению (количество приглашенных сравнивается с количеством посетителей, которые побывали на стенд);

- расходы на контакты в расчете на одного посетителя, которые определяются путем распределения общей суммы расходов на количество контактов с посетителями на стенде.

Как мы видим, подходы к оценке эффективности выставочной деятельности разнообразны, но все же можно выделить общую черту — это оценка достижения поставленных целей с точки зрения достигнутых результатов.

Существенное влияние оказывает временной фактор. Во-первых, выводы об эффективности выставочно-ярмарочных мероприятий не делаются, когда они завершены, так как вполне возможно, что после их окончания через некоторое время будут заключены дополнительные соглашения. Во-вторых, оценка этих мероприятий не дается после их одновременного проведения. Как показывает опыт, для достижения ощутимых и жизнеспособных результатов необходимо их неоднократное осуществление (например, в течение трех лет подряд).

Выставочная экономическая эффективность есть отношение результата от выставочных мероприятий ко всей совокупности затрат, сопровождающих данный процесс. Кроме того, экономическая эффективность выставочно-ярмарочной деятельности — это многообразный результат, отвечающий конечным и промежуточным целям осуществления выставочно-ярмарочной деятельности.

Для оценки выставочной эффективности используются две группы показателей:

А. Показатели, оказывающие влияние на экономическую эффективность, рассчитываемые для выработки рекомендаций на следующий плановый период.

В. Показатели экономической эффективности и эффекта от участия предприятия в выставке, рассчитываемые на первом этапе.

В первую очередь рассчитываются показатели группы А.

Объем предполагаемых продаж в количественном или стоимостном выражении на основе:

- общего объема продаж на месте;
- величины средней продажи на одного покупателя;
- продаж уже существующим покупателям;
- продаж новым покупателям;
- продаж одного продукта;

- продаж в течение определенного периода после участия в выставке.

Общее количество контактов:

$$K = St \times Kt \times T,$$

где K — количество контактов; St — количество стендистов, работающих в течение часа; Kt — количество контактов в час; T — общее количество выставочных часов.

Например:

$$St = 6$$

(1 менеджер, 4 промоутера, руководитель проекта).

$$Kt = \sim 7 \text{ контактов в час.}$$

$$T = 24 \text{ часа, 3 дня по 8 часов.}$$

$$K = 6 \times 7 \times 24 = 1008.$$

Общее количество контактов можно рассчитать с учетом количества квалифицированных и неквалифицированных контактов:

$$K = K_n / Z + K_{п},$$

где K — количество контактов; K_n — количество потенциальных квалифицированных контактов; $K_{п}$ — количество контактов с постоянными заказчиками; Z — % квалифицированных посетителей специалистов.

Цель — 200 квалифицированных контактов на выставке. 50 из них постоянные клиенты, 150 — новые потенциальные клиенты. Предположим, что от 50% контактов надо будет отложить:

$$K = 200 \times 100 / 50 + 50 = 450 \text{ контактов.}$$

Следовательно, 250 посетителей будут отнимать время.

Доля целевой аудитории:

$$Z = (K_n + K_{п}) / K \times 100\%,$$

где Z — доля целевой аудитории, в %; K — количество контактов; K_n — количество потенциальных квалифицированных контактов; $K_{п}$ — количество контактов с постоянными заказчиками.

$$Z = (200 + 50) / 450 \times 100\% = 56\%.$$

Планирование показателей группы В.

Показатель экономического эффекта (прибыль) можно рассчитать по формуле

$$\text{ЭЭ} = В - (\text{Зв} + С).$$

Возможно также использование относительного показателя

$$\begin{aligned} & \text{ЭЭ выставочный} / \text{ЭЭ обычный} = \\ & = \text{коэффициент выставочной эффективности,} \end{aligned}$$

где ЭЭ — показатель экономического эффекта участия предприятия в выставке; В — рублевая выручка, полученная предприятием за определенный период от продажи выставленной продукции; Зв — затраты предприятия на участие в выставке; С — себестоимость реализованной продукции посредством выставки.

Экономический смысл показателя эффективности состоит в том, что он показывает, какое количество выгоды, результата имеется на каждый рубль затрат. Необходимым условием эффективности является то, чтобы этот показатель был больше единицы.

В более глубоком анализе используется комплекс показателей.

Показатели коммерческой эффективности характеризуют соотношение финансовых затрат и результатов, обеспечивающих требуемую норму доходности.

Основным показателем коммерческой эффективности служит финансовый поток реальных денежных средств, который рассчитывается как разность между их притоком и оттоком по каждому виду инвестиционных проектов за период их осуществления.

Показатели бюджетной эффективности отражают влияние осуществляемого инвестиционного проекта на повышение доходов и снижение расходов соответствующего бюджета как федерального, так и регионального или местного уровня управления. Здесь основным показателем выступает бюджетный эффект — превышение доходов соответствующего бюджета над его расходами за период осуществления данного проекта.

Показатели экономической эффективности определяют основные экономические результаты проекта с учетом ин-

тересов государственных, федеральных, отраслевых и других организаций и хозяйственных субъектов. При расчете показателей эффективности на уровне народного хозяйства в их состав включаются в стоимостном измерении следующие результаты:

- конечные экономические результаты, в том числе выручка от реализации продукции или услуг на внутреннем и внешнем рынке;
- социальные результаты, рассчитанные из совместного воздействия всех участников проекта на рост человеческого капитала;
- прямые финансовые результаты, включающие кредиты и займы банков и другие поступления средств;
- экологические результаты, воздействующие на улучшение окружающей среды и здоровья людей;
- косвенные финансовые результаты, обусловленные влиянием осуществления проекта на рост дохода сторонних организаций и физических лиц.

В связи с этим целесообразно определять эффективность в несколько этапов. Один из вариантов следующий.

На первом этапе, т. е. предвыставочной стадии планирования, можно непосредственно разработать саму методику оценки эффективности.

Второй этап — сразу после окончания выставочно-ярмарочного мероприятия — анализ текущих результатов и подготовка отчета по перечисленным показателям эффективности.

Третий этап — через определенный срок (например, через 3–6 месяцев после окончания выставки) — оценка итоговой эффективности. На этом этапе может формироваться общий отчет с анализом эффективности проведенных выставок и рекомендациями по участию на следующий плановый период.

Исследования следует проводить методами сравнения и относительных величин, а также способом группировок. Кроме того, сравнение значений показателей, полученных на втором и третьем этапах, с показателями первого необходимо для выработки рекомендаций на следующий плановый период, в том числе по повышению экономической эффективности участия в выставочно-ярмарочном мероприятии. Блок-схема этапов оценки выставочной эффективности предприятием представлена в табл. 4.

Таблица 4

Этапы оценки эффективности специального события

Этапы оценки	Содержание оценки
1-й: предвыставочный этап планирования	1. Определение целей и задач участия. 2. Выбор выставочно-ярмарочного мероприятия в зависимости от поставленных целей. 3. Планирование показателей групп А и В: А. Показатели, оказывающие влияние на выставочную экономическую эффективность: <ul style="list-style-type: none"> • объем предполагаемых продаж; • общее количество контактов; • необходимое количество персонала; • доля вашей целевой аудитории; • предполагаемый бюджет; • затраты на <i>n</i>-ное количество посетителей; • затраты на <i>n</i>-ное количество перспективных контрактов; • долгосрочный возврат вложенных средств. В. Показатели выставочной экономической эффективности: <ul style="list-style-type: none"> • прибыль; • показатель экономической эффективности; • экономическая эффективность от участия за <i>n</i>-ное количество дней
2-й: этап оценки текущих результатов	1. Первичная обработка собранной во время выставочно-ярмарочного мероприятия информации. 2. Сравнение показателей прошлого года и запланированных на 1-м этапе с фактически полученными на 2-м этапе для выработки рекомендаций. 3. Расчет дополнительных показателей выставочной экономической эффективности: <ul style="list-style-type: none"> • доля перспективных контрактов в числе целевой аудитории; • показатель интенсивности работы на стенде; • эффект от выставки с точки зрения получения дополнительных контрактов; • затраты на переговоры, которые повлекли за собой заключение контрактов; • экономический эффект за счет не затраченных денежных средств на разработку нового продукта. 4. Оценка достижения целей с точки зрения полученных результатов. 5. Обобщение полученных результатов и оценка выставочной экономической эффективности на 2-м этапе
3-й: этап оценки итоговой выставочной эффективности	1. Расчет показателей итоговой выставочной экономической эффективности: <ul style="list-style-type: none"> • участие в выставочно-ярмарочном мероприятии по истечении определенного срока; • увеличение объемов продаж за счет участия; • показатели рентабельности производства и продаж. 2. Сравнение показателей прошлого года и запланированных на 1-м этапе с фактически полученными на 3-м этапе для выработки рекомендаций и принятия решений. Формирование сводного отчета: <ul style="list-style-type: none"> • по оценке итоговой выставочной экономической эффективности; • анализу ошибок; • выработке рекомендаций на следующий период

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ

1. В чем заключается значение специальных мероприятий и событий?
2. Какие возможны презентации и от чего зависит их сценарный план?
3. Предложите сценарный план презентации (фирмы, товара, события — по выбору или заданию).
4. Предложите сценарный план церемонии (открытия, закрытия, вручения, чествования и т. п. — по выбору или заданию).
5. Предложите тематический и сценарный план двухдневной конференции на базе конкретной фирмы.
6. Предложите сценарный план праздника в рамках программы PR конкретной фирмы.
7. Предложите программу пятидневного бизнес-тура.
8. В чем заключается значение выставок для формирования и развития PR фирмы?
9. Каковы главные проблемы и трудности PR при подготовке и проведении выставки или участия в ней?
10. После посещения выставки проведите ее критический анализ (содержание, оформление, материалы, мероприятия).
11. Какие формы гостеприимства могут использоваться в практике PR?
12. В чем значение для развития связей с общественностью текущего и представительного приема?
13. Каким требованиям должен отвечать приемный офис? Как обеспечить выполнение этих требований?
14. Каковы общие правила представительного приема?
15. Каковы основные возможные проблемы и трудности в организации приема?
16. Предложите программу и смету приема.

Пустая страница

ПРИЛОЖЕНИЯ

**ПРОГРАММА
ПРАКТИЧЕСКОГО СЕМИНАРА
«ПРОВЕДЕНИЕ
СПЕЦИАЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ»**

Ведущий В. В. ГЛАДИЛОВ

1. ГОТОВИМСЯ.

Типы мероприятий (корпоративные, для прессы, смешанные типы).

Возможные цели: внутренние (тимбилдинг, повышение квалификации персонала, повышение лояльности персонала, информирование персонала); внешние (информирование партнеров и клиентов, повышение лояльности партнеров и клиентов, обучение партнеров и клиентов, торжественные события, получение обратной связи, мероприятия в системе маркетинга).

Выбор времени (выходные, будни, специальное мероприятие во время выставок, конференций и т. п. — плюсы/минусы, глобальный график — чтобы не было накладок, время дня для мероприятия).

Выбор места (цены, сервис, площадь, транспорт, особенности).

Хозяева и гости (Кто хозяин и чем ему заниматься? Планирование ролей и расстановка сил на мероприятии. Уместен ли партнер на пресс-конференции и журналист на юбилее фирмы? Как и когда бороться с незваными гостями).

Сценарий (Кто пишет? Что должен включать? Детали. Практический разбор типовых сценариев — корпоративный праздник, пресс-конференция для СМИ, семинар для партнеров).

Аутсорсеры и субподрядчики (аудит собственных сил, критерии отбора, организация отношений с подрядчиками, типовая отчетность).

Техника и оборудование — Необходимый минимум.

2. ПОЕХАЛИ!

Приглашение на мероприятие (текст и производство, предварительный личный контакт, организация рассылки, подтверждение присутствия и аккредитация).

Встреча гостей (роли, пропуск и регистрация, речевые модули приветствия, чем занять время в последние 30 минут, материалы для гостей).

Ход мероприятия (правильно начать, вовремя отдохнуть, красиво закончить, «засады» по пути).

Микромероприятия (игры, развлечения, акцентирование внимания, динамичная реакция).

Заканчиваем мероприятие (моментальная обратная связь, задача «слонов и пряников»).

3. ХОРОШО ТО, ЧТО ХОРОШО КОНЧАЕТСЯ.

Отработка контактов (есть контакт — развиваем отношения, получение необходимой информации, возможные дополнительные бонусы).

Подведение итогов (оценка успешности, оценка достижения цели, финансовая оптимизация).

4. КРИТЕРИИ ВЫБОРА МЕРОПРИЯТИЯ — Преследуемая цель; характер предмета PR; общая ситуация, наличие других подобных мероприятий; социодемографические особенности целевой аудитории; имеющиеся ресурсы; культурно-исторический контекст.

ДОКУМЕНТАЦИЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ОТКРЫТОГО АУКЦИОНА НА ПРАВО ЗАКЛЮЧЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО КОНТРАКТА

(Документация об аукционе для проведения открытого аукциона на право заключения государственного контракта Санкт-Петербурга на поставку товаров, выполнение работ и оказание услуг для государственных нужд Санкт-Петербурга. Общая часть)

ПОНЯТИЯ И СОКРАЩЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ В ДОКУМЕНТАЦИИ ОБ АУКЦИОНЕ

Понятия, термины и сокращения, используемые в настоящей документации об аукционе, применяются в значениях, определенных Федеральным законом от 21.07.2005 г. № 94-ФЗ «О размещении заказов на поставку товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» (далее — Закон) и Положением об организации деятельности исполнительных органов государственной власти Санкт-Петербурга в сфере формирования, размещения и исполнения государственного заказа Санкт-Петербурга, утвержденным постановлением Правительства Санкт-Петербурга от 30.11.2005 г. № 1829 «О мерах по совершенствованию системы государственного заказа Санкт-Петербурга».

В настоящей документации об аукционе также используются следующие понятия и сокращения:

аукционист — лицо, управляющее процессом аукциона;
аукционная комиссия — государственная комиссия уполномоченного органа по размещению государственного заказа Санкт-Петербурга; государственная комиссия государственного заказчика Санкт-Петербурга по размещению государственного заказа Санкт-Петербурга; государственная комиссия подведомственного государственного заказчика по размещению государственного заказа Санкт-Петербурга в соответствии с их полномочиями, установленными постановлением Правительства Санкт-Петербурга от 30.11.2005 г. № 829 «О мерах по совершенствованию системы государственного заказа Санкт-Петербурга» (далее — постановление № 1829);
заказчик — государственный заказчик Санкт-Петербурга или подведомственный государственный заказчик;

заявка — заявка на участие в аукционе, подготовленная участником размещения государственного заказа Санкт-Петербурга;
контракт — государственный контракт Санкт-Петербурга;
организатор аукциона — исполнительный орган государственной власти Санкт-Петербурга, уполномоченный Правительством Санкт-Петербурга на осуществление функций по размещению государственного заказа Санкт-Петербурга для государственных заказчиков Санкт-Петербурга, — Комитет экономического развития, промышленной политики и торговли (далее — уполномоченный орган), государственный заказчик Санкт-Петербурга или подведомственный государственный заказчик в соответствии с их компетенцией на право проведения открытых аукционов, установленной постановлением Правительства Санкт-Петербурга № 1829.

Государственные заказчики Санкт-Петербурга и подведомственные государственные заказчики не осуществляют какие-либо функции организатора аукциона, если проведение аукциона в соответствии с постановлением Правительства Санкт-Петербурга № 1829 отнесено к компетенции уполномоченного органа, за исключением случаев, когда это прямо предусмотрено действующим законодательством или документацией об аукционе, утвержденной уполномоченным органом.

Осуществление заказчиком отдельных функций организатора аукциона, если проведение аукциона отнесено к компетенции уполномоченного органа, в вышеуказанных случаях означает, что заказчик действует по поручению уполномоченного органа;

официальное печатное издание — официальное печатное издание в Санкт-Петербурге в сфере информационного обеспечения государственного заказа Санкт-Петербурга журнал «Государственный заказ Санкт-Петербурга»;

официальный сайт — официальный сайт Санкт-Петербурга в сети Интернет для размещения информации о размещении государственного заказа Санкт-Петербурга «Государственный заказ Санкт-Петербурга» по адресу: www.gz-sbp.ru;

продукция — поставляемые товары, выполняемые работы, оказываемые услуги для государственных нужд Санкт-Петербурга;

уполномоченное лицо участника — участник размещения государственного заказа Санкт-Петербурга — физическое лицо, руководитель участника размещения государственного заказа Санкт-Петербурга — юридического лица, имеющий право в соответствии с учредительными документами юридического лица действовать без доверенности, либо лицо, имеющее полномочия на основании надлежащим образом оформленной и заверенной доверенности для осуществления действий от имени участника размещения государственного заказа Санкт-Петербурга при проведении аукциона.

участники — участники размещения государственного заказа Санкт-Петербурга.

ОБРАЗЦЫ ДОКУМЕНТОВ
Инструкция по подготовке
и проведению аукциона

Раздел 1. Общие сведения

1. Состав документации об аукционе

1. Документация об аукционе для открытого аукциона включает в себя:

- 1) том 1 документации об аукционе: общая часть (далее — том 1):
 - а) понятия и сокращения, используемые в документации об аукционе;
 - б) инструкцию по подготовке и проведению аукциона;
 - 2) том 2 документации об аукционе: специальная часть (далее — том 2), состоящий:
 - а) из инструкции участникам;
 - б) образцов форм для заполнения в соответствии с томом 2;
 - 3) том 3 документации об аукционе: техническое задание (далее — техническое задание);
 - 4) том 4 документации об аукционе: проект государственного контракта Санкт-Петербурга (далее — проект контракта).

2. Том 1 является неотъемлемой частью любой документации об аукционе, утвержденной уполномоченным органом или заказчиком, независимо от предмета аукциона и начальной (максимальной) цены контракта (цены лота).

Положения тома 1 имеют приоритет перед положениями томов 2–4, за исключением случаев, установленных томом 1.

В случае противоречия между томом 1 и томами 2–4 применению подлежит том 1, за исключением случаев, установленных томом 1.

3. В случае если аукцион проводится заказчиком, самостоятельное внесение заказчиком изменений или дополнений в том 1 запрещено.

В исключительных случаях с предварительного письменного разрешения Комитета экономического развития, промышленной политики и торговли (далее — разрешение) заказчик может допустить отдельные отступления от норм тома 1. Изменения в том 1 после получения разрешения оформляются дополнительным пунктом в томе 2 с указанием, что данный пункт содержит изменения тома 1.

Указанный пункт тома 2 отменяет (изменяет) соответствующие нормы тома 1, на изменение которых получено разрешение.

Копия разрешения приобщается к тому 2 в качестве дополнительного приложения.

В случае отсутствия разрешения, внесение в том 2 изменений или дополнений с нарушением разрешения или отсутствия копии разрешения в составе тома 2, отступления от тома 1, содержащиеся в томе 2, не имеют юридической силы и применению не подлежат.

4. В случае если аукцион проводится уполномоченном органом, уполномоченный орган в исключительных случаях вправе самостоятельно внести изменения в том 1.

Изменения в том 1 оформляются дополнительным пунктом в томе 2 с указанием, что данный пункт содержит изменения тома 1.

Указанный пункт тома 2 отменяет (изменяет) соответствующие нормы тома 1.

2. Особенности документации об аукционе при проведении аукциона уполномоченным органом

1. В случае если аукцион проводится уполномоченном органом, уполномоченный орган включает в том 2 сведения о начальной (максимальной) цене контракта (цене лота), предмете контракта, лимите финансирования, заказчике только по предложению соответствующего государственного заказчика Санкт-Петербурга, указанного в томе 2 (далее — соответствующий заказчик).

Ответственность за полноту и точность указанных сведений, установление и обоснование их размера несет соответствующий заказчик.

2. Ответственность за полноту и обоснованность, соответствие техническим нормам и правилам технического задания и проекта контракта несет соответствующий заказчик.

3. Изучение участниками документации об аукционе

1. Участник обязан в полном объеме изучить документацию об аукционе.

2. Представление недостоверных сведений или подача заявки, не отвечающей требованиям Закона и документации об аукционе, является риском участника, подавшего такую заявку, который может привести к отклонению его заявки.

4. Внесение изменений в документацию об аукционе

1. Не позднее чем за пять дней до даты окончания подачи заявок организатор аукциона вправе внести изменения в документацию об аукционе.

2. Любые изменения являются неотъемлемой частью документации об аукционе и на них распространяются все указания, содержащиеся в документации об аукционе.

3. Изменения направляются организатором аукциона заказными письмами или в форме электронных документов всем участникам, которым была предоставлена документация об аукционе.

4. Участники, получающие и использующие документацию об аукционе только с официального сайта, самостоятельно отслеживают возможные изменения, внесенные в извещение о проведении аукциона и в документацию об аукционе и размещенные на официальном сайте.

5. Организатор аукциона не несет ответственности в случае, если участник не ознакомился с изменениями, внесенными в извещение о проведении аукциона и документацию об аукционе.

5. Разъяснение положений документации об аукционе

1. При проведении аукциона какие-либо переговоры организатора аукциона, специализированной организации или аукционной комиссии с участником не допускаются.

2. Любой участник вправе направить в письменной форме организатору аукциона запрос о разъяснении положений документации об аукционе (далее — запрос).

В случае если аукцион проводится заказчиком, запрос должен быть направлен заказчику.

В случае если аукцион проводится уполномоченном органом, запрос должен быть направлен уполномоченному органу.

Участник должен направить запрос заказчику или уполномоченному органу в строгом соответствии с их компетенцией.

3. Датой начала срока предоставления участникам разъяснений является дата размещения документации об аукционе на официальном сайте.

4. В течение двух рабочих дней со дня поступления запроса организатор аукциона направляет в письменной форме разъяснения, если указанный запрос поступил к организатору аукциона не позднее чем за пять дней до дня окончания подачи заявок.

5. Днем поступления запроса считается день регистрации запроса в письменной форме канцелярией заказчика, уполномоченного органа.

6. Течение срока на подготовку и направление разъяснений начинается в соответствии со ст. 191 Гражданского кодекса Российской Федерации на следующий рабочий день после дня поступления запроса.

7. Запросы, поступившие позднее чем за пять дней до дня окончания подачи заявок, установленного томом 2, не рассматриваются.

6. Отказ от проведения аукциона

1. Организатор аукциона, официально опубликовавший в официальном печатном издании и разместивший на официальном сайте извещение о проведении открытого аукциона, вправе отказаться от проведения открытого аукциона не позднее чем за десять дней до даты окончания срока подачи заявок.

2. Извещение об отказе от проведения открытого аукциона публикуется в установленном Законом порядке в официальном печатном издании и размещается на официальном сайте.

3. В течение двух рабочих дней со дня принятия решения об отказе от проведения открытого аукциона организатором аукциона вскрываются (в случае если на конверте не указаны почтовый адрес (для юридического лица) или сведения о месте жительства (для физического лица) участника) конверты с заявками и направляются соответствующие уведомления всем участникам, подавшим заявки.

7. Требования к участникам

1. В настоящем аукционе может принять участие любое юридическое лицо независимо от организационно-правовой формы, формы собственности, места нахождения и места происхождения капитала или любое физическое лицо, в том числе индивидуальный предприниматель.

2. Участие в аукционе в соответствии с антимонопольным законодательством не могут принять соответствующий заказчик, уполномоченный орган, юридическое лицо, привлеченное на основе договора для осуществления функций по размещению заказа на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных нужд путем проведения торгов, и их работники.

3. Участник должен соответствовать требованиям, предъявляемым к участникам в соответствии со ст. 11 Закона:

требованию о непроведении ликвидации участника — юридического лица и отсутствии решения арбитражного суда о признании участника — юридического лица, индивидуального предпринимателя банкротом и об открытии конкурсного производства;

требованию о неприостановлении деятельности участника в порядке, предусмотренном Кодексом Российской Федерации об административных правонарушениях на день рассмотрения заявки;

требованию об отсутствии у участника задолженности по начисленным налогам, сборам и иным обязательным платежам в бюджеты любого уровня или государственные внебюджетные фонды за прошедший календарный год, размер которой превышает двадцать 5% балансовой стоимости активов участника по данным бухгалтерской отчетности за последний завершенный отчетный период;

требованию об отсутствии в предусмотренном Законом реестре недобросовестных поставщиков сведений об участнике.

4. Организатор аукциона вправе также установить в томе 2 следующие требования к участникам:

обладание участниками исключительными правами на объекты интеллектуальной собственности, если в связи с исполнением контракта заказчик приобретает права на объекты интеллектуальной собственности;

наличие производственных мощностей, технологического оборудования, финансовых и трудовых ресурсов, необходимых для выполнения заказа на поставку товаров, выполнение работ, оказание услуг для нужд обороны страны и безопасности государства, если такие требования установлены постановлением Правительства Российской Федерации.

Раздел 2. Порядок подготовки заявок

8. Язык заявки

1. Заявка, вся корреспонденция и документация, связанная с этой заявкой, должны быть написаны на русском языке.

2. Документация может быть написана на другом языке при условии, что к ней будет прилагаться нотариально заверенный перевод соответствующих разделов на русском языке.

3. Документы, выданные, составленные или удостоверенные по установленной форме компетентными органами иностранных государств вне пределов Российской Федерации по нормам иностранного права в отношении российских организаций и граждан или иностранных лиц, принимаются аукционной комиссией для рассмотрения при наличии легализации указанных документов или проставлении апостиля, если иное не установлено международным договором Российской Федерации.

9. Аукционное предложение участника

1. Каждый участник в составе своей заявки подает одно аукционное предложение по форме, установленной томом 2 (далее — форма «Аукционное предложение»).

2. Валютой, используемой при формировании цены контракта и расчетов с поставщиками (исполнителями, подрядчиками), является российский рубль.

3. Цена контракта, предлагаемая участником (далее — ценовое предложение), не может превышать начальную (максимальную) цену контракта (лота), указанную в томе 2.

4. Поставка продукции осуществляется в соответствии с техническим заданием.

10. Расходы на участие в аукционе и заключение контракта

1. Участник несет все расходы, связанные с подготовкой и подачей заявки, участием в аукционе и заключением контракта.

2. Организатор аукциона не отвечает и не имеет обязательств по этим расходам независимо от характера проведения и результатов аукциона.

11. Оформление и подписание заявки

1. Заявка оформляется в письменной форме.

Участнику по его требованию выдается расписка о получении конверта с заявкой с указанием даты и времени его получения.

Участник формирует и подает одну заявку.

Допускается формирование и подача заявки на каждый лот отдельно в случае проведения аукциона по двум и более лотам. При этом такая заявка должна содержать все формы, документы (копии документов), предусмотренные Законом и томом 2.

2. Участник должен подготовить и подать в составе заявки оригинал и копию заявки, указав на каждом экземпляре соответственно «Оригинал» или «Копия». В случае расхождений между оригиналом заявки и копией заявки аукционная комиссия и организатор конкурса руководствуются оригиналом заявки.

Организатор аукциона вправе указать в томе 2, что участник должен подготовить и подать в составе заявки только оригинал заявки. В этом случае участник не должен готовить и подавать в составе заявки копию заявки.

3. Форма «Аукционное предложение» должна быть подписана уполномоченным лицом участника (подпись должны быть расшифрована с указанием фамилии и инициалов) и скреплена печатью участника — юридического лица (в случае наличия печати).

4. Все документы (копии документов), входящие в оригинал заявки должны иметь необходимые для их идентификации реквизиты (дата выдачи, должность и подпись подписавшего лица с расшифровкой, печать — в случае ее наличия).

5. Все страницы заявки, в которые внесены дополнения или поправки, должны быть подписаны уполномоченным лицом участника и заверены печатью (в случае ее наличия).

6. Документы экземпляра-оригинала заявки представляются в оригинале либо в установленных томом 2 случаях — в заверенных надлежащим образом копиях.

Копия документа считается надлежаще заверенной в случае, если она заверена на каждой странице подписью уполномоченного лица участника (подпись должна быть расшифрована с указанием фамилии и инициалов) и скреплена печатью участника — юридического лица (в случае наличия печати).

Копия документа считается также надлежаще заверенной в случае, если она нотариально заверена (в этом случае копия документа не требует заверения подписью уполномоченного лица участника и скрепления печатью участника).

7. Документы, включенные в оригинал заявки, представляются в виде одного тома, прошитого нитью (бечевкой), скрепленного печатью участника (в случае ее наличия) с указанием на обороте последнего листа заявки количества страниц.

В случае когда заявка содержит более 100 страниц, заявка может подаваться в виде нескольких томов с указанием на обороте последнего листа каждого тома количества страниц в томе, номера тома и общего количества томов.

8. При оформлении копии заявки участник формирует экземпляр копии заявки отдельно.

12. Требование о внесении денежных средств в качестве обеспечения заявки (обеспечение заявки)

1. Участник представляет в составе своей заявки обеспечение заявки, если обеспечение заявки предусмотрено томом 2.

Обеспечение заявки предоставляется по каждому лоту отдельно.

Валютной обеспечения заявки является российский рубль.

2. Обеспечение заявки должно быть внесено с банковского счета участника на счет, указанный в томе 2, в срок не позднее даты и времени начала процедуры рассмотрения заявок.

3. Факт внесения участником обеспечения заявки подтверждается оригиналом (копией) платежного документа, на основании которого произведено перечисление средств обеспечения заявки.

4. Обеспечение заявки возвращается участнику путем перечисления денежных средств на банковский счет участника, указанный в форме «Аукционное предложение».

В случае отсутствия в форме «Аукционное предложение» банковского счета участника обеспечение заявки возвращается на счет, указанный в документе, подтверждающем внесение обеспечения заявки.

5. Документ, подтверждающий внесение обеспечения заявки, должен быть предоставлен по каждому лоту аукциона отдельно.

6. Организатор аукциона не возвращает участникам денежные средства, внесенные в качестве обеспечения заявок, в случаях, установленных Законом.

13. Подтверждение полномочий лица на осуществление действий от имени участника при проведении настоящего аукциона

1. Если уполномоченным представителем участника являются руководитель юридического лица, имеющий право в соответствии с учредительными документами юридического лица действовать без доверенности, индивидуальный предприниматель, физическое лицо, полномочия лица на осуществление действий от имени участника при проведении настоящего аукциона подтверждаются в следующем порядке:

1.1. Документами, подтверждающими полномочия руководителя юридического лица, являются:

а) выписка из единого государственного реестра юридических лиц или нотариально заверенная копия такой выписки;

б) надлежащим образом заверенный перевод на русский язык документов о государственной регистрации юридического лица в соответствии с законодательством соответствующего государства — для иностранных лиц;

в) документ, подтверждающий факт избрания (назначения) на должность руководителя юридического лица. Это может быть заверенная копия протокола (выписка из протокола) или решения (в хозяйственных обществах), копия приказа или распоряжения (в государственных унитарных предприятиях, государственных учреждениях).

Полномочия руководителя юридического лица считаются подтвержденными в случае, если сведения о фамилии, имени, отчестве, должности руководителя юридического лица, подписавшего форму «Аукционное предложение», полностью совпадают в форме «Аукционное предложение», выписке государственного реестра юридических лиц (документах о государственной регистрации юридического лица в соответствии с законодательством соответствующего государства)

и документе, подтверждающем факт избрания (назначения) на должность руководителя юридического лица.

Полномочия руководителя юридического лица не считаются подтвержденными в следующих случаях:

1) сведения о фамилии, имени, отчестве, должности руководителя юридического лица, подписавшего форму «Аукционное предложение», полностью или частично не совпадают в форме «Аукционное предложение», выписке государственного реестра юридических лиц (документах о государственной регистрации юридического лица в соответствии с законодательством соответствующего государства) и документе, подтверждающем факт избрания (назначения) на должность руководителя юридического лица;

2) не представлен какой-либо из вышеуказанных документов.

1.2. Документом, подтверждающим полномочия индивидуального предпринимателя, являются:

а) выписка из единого государственного реестра индивидуальных предпринимателей или нотариально заверенная копия такой выписки;

б) надлежащим образом заверенный перевод на русский язык документов о государственной регистрации физического лица в качестве индивидуального предпринимателя в соответствии с законодательством соответствующего государства.

1.3. Документом, подтверждающим полномочия физического лица, является документ, удостоверяющий личность физического лица.

2. Если уполномоченным представителем участника является лицо, имеющее полномочия на основании надлежащим образом оформленной и заверенной доверенности, полномочия лица на подписание документов от имени участника при проведении настоящего аукциона подтверждаются в следующем порядке:

Документами, подтверждающими полномочия представителя, действующего на основании доверенности, являются:

а) оригинал доверенности, составленной по форме, являющейся приложением к тому 2;

б) выписка из единого государственного реестра юридических лиц или нотариально заверенная копия такой выписки (если доверенность подписана руководителем юридического лица);

в) выписка из единого государственного реестра индивидуальных предпринимателей или нотариально заверенная копия такой выписки (если доверенность подписана индивидуальным предпринимателем);

г) копия документа, удостоверяющего личность (если доверенность подписана участником-физическим лицом);

д) надлежащим образом заверенный перевод на русский язык документов о государственной регистрации юридического лица или физического лица в качестве индивидуального предпринимателя в соответствии с законодательством соответствующего государства (если доверенность подписана иностранным лицом).

Полномочия лица, подписавшего доверенность, должны быть подтверждены вышеуказанными документами.

3. Если уполномоченным представителем участника является руководитель обособленного структурного подразделения — филиала или представительства, полномочия такого лица подтверждаются в следующем порядке.

Все документы и формы заполняются от имени юридического лица, а не филиала (представительства).

Форму «Аукционное предложение» может подписывать:

руководитель юридического лица;

директор филиала (представительства);

лицо, действующее на основании доверенности, подписанной руководителем юридического лица.

Документом, подтверждающим полномочия руководителя филиала (представительства), является нотариально заверенная копия доверенности на руководителя филиала (представительства), подписанная руководителем юридического лица, или оригинал доверенности, подписанной руководителем юридического лица по форме, являющейся приложением к тому 2.

14. Оформление конвертов с заявками

1. Участник помещает оригинал и копию заявки в общий внешний конверт (пакет) и в отдельные внутренние конверты или пакеты. Внутренние конверты помечаются соответственно словами: «ОРИГИНАЛ» и «КОПИЯ».

2. На внешнем и внутренних конвертах должно быть указано: наименование предмета аукциона и наименование лота (лотов); наименование (для юридического лица) или фамилия, имя, отчество (для физического лица) участника, а также их адрес; наименование организатора аукциона.

3. Срок поступления заявки определяется по дате и времени регистрации в секретариате аукционной комиссии, указываемых в расписке в получении конверта.

Раздел 3. Порядок подачи заявок, изменение и отзыв заявок

15. Срок и место подачи заявок

1. Заявки должны быть доставлены участниками по адресу, указанному в томе 2, не позднее времени и даты начала рассмотрения таких заявок, установленных томом 2.

2. Организатор аукциона может продлить срок подачи заявок в порядке, установленном Законом. В этом случае срок действия всех прав и обязанностей организатора аукциона и участника продлевается с учетом измененной окончательной даты.

3. Прием заявок заканчивается в день начала рассмотрения заявок, установленный томом 2, но не позднее непосредственно начала процедуры рассмотрения заявок (ч. 6 ст. 35 Закона).

4. Каждый конверт с заявкой, поступивший в срок, установленный документацией об аукционе, регистрируется должностными лицами организатора аукциона, специализированной организацией.

Каждый поступивший конверт с заявкой также маркируется путем нанесения на конверт индивидуального номера.

Поступившие конверты с заявками регистрируются в журнале регистрации заявок на участие в аукционе в порядке поступления конвертов с заявками.

16. Изменения в заявках и их отзыв

1. Участник вправе изменить или отозвать свою заявку до момента начала процедуры рассмотрения заявок.

Никакие изменения не могут быть внесены в заявки после начала процедуры рассмотрения заявок на участие в аукционе.

2. Изменение в заявку должно быть подготовлено, маркировано и доставлено в соответствии с томом 1. Конверты дополнительно маркируются словом «Изменение».

Изменения в заявку оформляются в форме изменений (дополнений) в отдельные пункты заявки либо в виде новой редакции заявки.

Регистрация изменений и уведомлений об отзыве заявки производится в том же порядке, что и регистрация заявки.

3. Участник, подавший заявку, вправе отозвать такую заявку в любое время до дня и времени начала рассмотрения заявок на участие в аукционе.

Отзыв заявок осуществляется на основании письменного уведомления участника об отзыве своей заявки (далее — уведомление).

При этом в уведомлении в обязательном порядке должно быть указано наименование аукциона.

Уведомление должно быть подписано уполномоченным лицом участника и скреплено печатью участника — юридического лица (в случае наличия печати).

4. Стоимость комплекта документации об аукционе не возвращается.

*Раздел 4. Порядок рассмотрения заявок,
условия их отклонения,
порядок проведения аукциона*

17. Проверка аукционной комиссией заявок на соответствие требованиям, установленным в соответствии со ст. 11 Закона, и требованиям документации об аукционе.

1. Аукционная комиссия проверяет заявки на соответствие требованиям, установленным в соответствии со ст. 11 Закона, и требованиям документации об аукционе в отсутствие уполномоченных лиц участников.

2. При рассмотрении заявок аукционная комиссия принимает во внимание мнение рабочей группы (экспертов), которая по поручению аукционной комиссии осуществляет экспертизу представленных участниками заявок.

3. На основании результатов рассмотрения заявок аукционной комиссией принимается решение о допуске к участию в аукционе участника и о признании участника, подавшего заявку, участником аукциона или об отказе в допуске такого участника к участию в аукционе.

4. В случае установления недостоверности сведений, содержащихся в документах, представленных участником в соответствии с ч. 2 ст. 35 Закона, установления факта проведения ликвидации участника разрезания заказа юридического лица или принятия арбитражным судом решения о признании участника — юридического лица, индивидуального предпринимателя банкротом и об открытии конкурсного производства, факта приостановления деятельности такого участника в порядке, предусмотренном Кодексом Российской Федерации об административных правонарушениях, факта наличия у такого участника задолженности по начисленным налогам, сборам и иным обязательным платежам в бюджеты любого уровня или государственные внебюджетные фонды за прошедший календарный год, размер которой превышает 25% балансо-

вой стоимости активов такого участника по данным бухгалтерской отчетности за последний завершенный отчетный период, при условии, что участник не обжалует наличие указанной задолженности в соответствии с законодательством Российской Федерации, организатор аукциона, аукционная комиссия обязаны отстранить такого участника от участия в аукционе на любом этапе его проведения.

5. Участникам, подавшим заявки и признанным участниками аукциона, и участникам, подавшим заявки и не допущенным к участию в аукционе, направляются (выдаются) уведомления о принятых аукционной комиссией решениях не позднее дня, следующего за днем подписания протокола.

6. В случае если на основании результатов рассмотрения заявок принято решение об отказе в допуске к участию в аукционе всех участников, подавших заявки, или о допуске к участию в аукционе и признании участником аукциона только одного участника, подавшего заявку, аукцион признается несостоявшимся.

18. Основания для отказа в допуске к участию в аукционе.

При рассмотрении заявок участник не допускается аукционной комиссией к участию в аукционе только по следующим основаниям.

1. Основания для отказа в допуске к участию в аукционе, связанные с нарушением участником порядка внесения обеспечения заявки:

1.1. Не представлено на счет организатора аукциона на день начала рассмотрения заявок обеспечение заявки (полностью или частично) в случае, если в томе 2 содержится указание на требование обеспечения такой заявки.

1.2. Документы, подтверждающие внесение обеспечения заявки, не соответствуют требованиям тома 2 в части указания целевого назначения денежных средств и не позволяют идентифицировать целевое назначение представленных участником денежных средств.

1.3. Обеспечение заявки внесено за участника иным лицом.

2. Основания для отказа в допуске к участию в аукционе, связанные с несоответствием участника обязательным требованиям, предъявляемым к участникам в соответствии со ст. 11 Закона, п. 7 тома 1 и п. 4 тома 2.

Иные положения документации об аукционе не могут содержать обязательные требования к участникам.

2.1. Участник не соответствует требованиям правомочности на участие в аукционе (п. 2–4 ч. 1 ст. 11 Закона и п. 7 тома 1):

а) проводится ликвидация участника — юридического лица либо имеется решение арбитражного суда о признании участника — юридического лица, индивидуального предпринимателя банкротом и об открытии конкурсного производства;

б) приостановлена деятельность участника в порядке, предусмотренном Кодексом Российской Федерации об административных правонарушениях;

в) у участника есть задолженность по начисленным налогам, сборам и иным обязательным платежам в бюджеты любого уровня или государственные внебюджетные фонды за прошедший календарный год, размер которой превышает 25% балансовой стоимости активов участника по данным бухгалтерской отчетности за последний завершенный отчетный период.

Факт несоответствия участника требованиям п. 2–4 ч. 1 ст. 11 Закона подтверждается только надлежащим образом оформленными документами уполномоченных федеральных органов исполнительной власти, в которых должна содержаться соответствующая информация об участнике.

2.2. В предусмотренном Законом реестре недобросовестных поставщиков содержатся сведения об участнике.

2.3. Участник не соответствует требованиям, устанавливаемым в соответствии с законодательством Российской Федерации к лицам, осуществляющим поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг, являющихся предметом аукциона (далее — требования), если требования установлены в соответствии с п. 1 ч. 1 ст. 11 Закона и п. 4 тома 2, в том числе не представлены или не в полном объеме представлены копии документов (формы), предусмотренные п. 7 тома 2, подтверждающие соответствие участника указанным требованиям, либо в таких документах выявлены недостоверные сведения об участнике.

Требования в п. 4 тома 2 могут быть предусмотрены только действующими нормативными правовыми актами Российской Федерации (федеральными законами, указами Президента Российской Федерации, постановлениями Правительства Российской Федерации, иными нормативными правовыми актами федеральных органов государственной власти, актами законодательства бывшего СССР, действующими на территории Российской Федерации в установленном законодательством Российской Федерации порядке).

Несоответствие участника требованиям иных правовых актов, не предусмотренных, либо несоответствие участника требованиям, указанным в иных положениях документации об аукционе, кроме п. 4 тома 2, не является основанием для отказа в допуске к участию в аукционе.

Все виды (подвиды) деятельности в лицензии, не предусмотренные федеральными законами, указами Президента Российской Федерации или постановлениями Правительства Российской Федерации и содержащиеся в п. 4 тома 2, носят справочный характер. Отсутствие в копии лицензии, представляемой участником в соответствии с п. 4 тома 2, видов (подвидов) деятельности, не предусмотренных федеральными законами, указами Президента Российской Федерации или постановлениями Правительства Российской Федерации, не является основанием для отказа в допуске к участию в аукционе.

2.4. Участник не соответствует дополнительным требованиям, предъявляемым к участникам при размещении заказа на поставку товаров, выполнение работ, оказание услуг для нужд обороны страны и безопасности государства, если указанные требования установлены Правительством Российской Федерации и томом 2, в том числе не представлены или не в полном объеме представлены копии документов, предусмотренные п. 7 тома 2, подтверждающие соответствие участника указанным требованиям, либо в таких документах выявлены недостоверные сведения об участнике.

2.5. Участник не обладает исключительными правами на объекты интеллектуальной собственности, если в связи с исполнением контракта заказчик приобретает права на объекты интеллектуальной собственности и такое требование установлено томом 2, в том числе не пред-

ставлены или не в полном объеме представлены документы, предусмотренные п. 7 тома 2, подтверждающие соответствие участника указанным требованиям, либо в таких документах выявлены недостоверные сведения об участнике.

2.6. Участник не соответствует требованию п. 4 тома 2 к выполнению им за последние пять лет, предшествующие дате окончания срока подачи заявок, работ по строительству, реконструкции, капитальному ремонту объекта капитального строительства, относящихся к той же группе, подгруппе или одной из нескольких групп, подгрупп работ, на выполнение которых размещается заказ, в соответствии с номенклатурой товаров, работ, услуг для государственных и муниципальных нужд, утверждаемой федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим нормативное правовое регулирование в сфере размещения заказов, стоимость которых составляет не менее чем 20% начальной (максимальной) цены контракта (цены лота), на право заключить который проводится аукцион, в том числе не представлены или не в полном объеме представлены документы, предусмотренные п. 7 тома 2 (копия разрешения на ввод объекта капитального строительства в эксплуатацию, копия акта приемки объекта капитального строительства, за исключением случая, если застройщик являлся лицом, осуществляющим строительство), либо в таких документах выявлены недостоверные сведения об участнике.

Данное основание для отказа в допуске к участию в аукционе применяется только при проведении аукциона на право заключения контракта на выполнение работ по строительству, реконструкции, капитальному ремонту объекта капитального строительства с начальной (максимальной) ценой контракта (цена лота) пятьдесят миллионов рублей и более при условии, что данное требование установлено п. 4 тома 2.

2.7. Участие в аукционе участника не допускается федеральным законом, либо федеральный закон предусматривает дополнительные основания для отказа в допуске к участию в аукционе.

3. Основания для отказа в допуске к участию в аукционе, связанные с нарушением участником порядка оформления заявки (формальные требования документации об аукционе):

3.1. Заявка оформлена и подана не в письменной форме.

3.2. Заявка не соответствует требованиям п. 8 тома 1.

3.3. Нарушены требования ч. 3–6, 8 п. 11 тома 1.

3.4. Не представлена форма «Аукционное предложение».

3.5. В форме «Аукционное предложение» не указаны номера лотов аукциона, в которых участник собирается принять участие (в случае если аукцион проводится по двум и более лотам).

3.6. В форме «Аукционное предложение» не указано наименование аукциона, для участия в котором подана заявка, либо указанное наименование аукциона содержит грубые ошибки, что не позволяет определить, для участия в каком аукционе подана заявка.

Запрещается отказ в допуске к участию в аукционе по мотиву подачи участником одной заявки на все лоты аукциона или заявки на каждый лот отдельно.

Отсутствие в составе заявки ее копии, а равно несоответствие копии заявки оригиналу заявки не является основанием для отказа в допуске к участию в аукционе.

4. Основания для отказа в допуске к участию в аукционе, связанные с предоставлением участником сведений и документов об участнике:

4.1. В составе заявки отсутствуют полученная не ранее чем за шесть месяцев до дня размещения на официальном сайте извещения о проведении открытого аукциона выписка из единого государственного реестра юридических лиц или нотариально заверенная копия такой выписки (для юридических лиц), полученная не ранее чем за шесть месяцев до дня размещения на официальном сайте извещения о проведении открытого аукциона выписка из единого государственного реестра индивидуальных предпринимателей или нотариально заверенная копия такой выписки (для индивидуальных предпринимателей), копии документов, удостоверяющих личность (для иных физических лиц), надлежащим образом заверенный перевод на русский язык документов о государственной регистрации юридического лица или физического лица в качестве индивидуального предпринимателя в соответствии с законодательством соответствующего государства (для иностранных лиц), полученные не ранее чем за шесть месяцев до дня размещения на официальном сайте извещения о проведении открытого аукциона либо представлены с нарушением указанных требований к их оформлению (документы получены ранее чем за шесть месяцев до дня размещения на официальном сайте извещения о проведении открытого аукциона либо представлены с нарушением указанных требований к их оформлению).

4.2. В форме «Аукционное предложение» отсутствуют сведения о фирменном наименовании (наименование), или сведения об организационно-правовой форме, или о почтовом адресе либо сведения о фирменном наименовании (наименование), либо сведения об организационно-правовой форме (для участника-юридического лица), указанные в форме «Аукционное предложение», не соответствуют соответствующим сведениям в представленной выписке из единого государственного реестра юридических лиц или представленных документах о государственной регистрации юридического лица в соответствии с законодательством соответствующего государства (для иностранных лиц) и не позволяют определить, от имени какого юридического лица подана заявка.

Почтовый адрес участника может не совпадать с местом нахождения участника, указанным в выписке из единого государственного реестра юридических лиц или документах о государственной регистрации юридического лица в соответствии с законодательством соответствующего государства (для иностранных лиц). Расхождение почтового адреса и места нахождения участника не является основанием для отказа в допуске к участию в аукционе.

4.3. В форме «Аукционное предложение» отсутствуют сведения о фамилии, имени, отчестве или паспортных данных или сведения о месте жительства либо данные сведения, указанные в форме «Аукционное предложение», существенно не соответствуют соответствующим сведениям в представленной выписке из единого государственного реестра индивидуальных предпринимателей (для индивидуальных предпринимателей), представленной копии документа, удостоверяющего личность (для иных физических лиц), представленных документах государственной регистрации физического лица в качестве индивидуального

предпринимателя в соответствии с законодательством соответствующего государства (для иностранных лиц) и не позволяют определить, от имени какого физического лица подана заявка.

5. Основания для отказа в допуске к участию в аукционе, связанные с предоставлением участником документов, подтверждающих полномочия лица на осуществление действий от имени участника:

5.1. В составе заявки не представлены или представлены не в полном объеме документы, предусмотренные п. 7 тома 2, подтверждающие полномочия лица на осуществление действий от имени участника, либо представленные документы не подтверждают полномочия лица на осуществление действий от имени участника.

5.2. Выписка единого государственного реестра юридических лиц не содержит сведения о лице, имеющем право без доверенности действовать от имени юридического лица (фамилию, имя, отчество, должность).

5.3. Сведения о лице, имеющем право без доверенности действовать от имени юридического лица, указанные в выписке из единого государственного реестра юридических лиц, не соответствуют сведениям в представленных в составе заявки документах, представленных для подтверждения полномочий лица на осуществление действий от имени участника, в том числе в случае если доверенность на осуществление действий от имени участника подписана лицом, не указанным в выписке в качестве лица, имеющего право без доверенности действовать от имени юридического лица.

5.4. Из представленных в составе заявки документов, предусмотренных п. 13 тома 1, в том числе доверенности, следует, что полномочия лица, подписавшего от имени участника форму «Аукционное предложение», на момент подписания формы «Аукционное предложение» истекли или еще не возникли.

5.5. Представленная доверенность не соответствует требованиям законодательства Российской Федерации (ст. 185–187 Гражданского кодекса Российской Федерации и т. д.).

6. Основания для отказа в допуске к участию в аукционе, связанные с предоставлением участником предложения о функциональных характеристиках (потребительских свойствах) и качественных характеристиках товара:

6.1. В составе заявки не представлены форма «Предложение о функциональных характеристиках (потребительских свойствах) и качественных характеристиках товара», предусмотренная п. 7 тома 2, либо представленная форма содержат грубые арифметические и технические ошибки.

6.2. В представленном в составе заявки предложении о функциональных характеристиках (потребительских свойствах) и качественных характеристиках товара нарушены следующие требования (одно из следующих требований) технического задания:

- а) к техническим, количественным и качественным характеристикам товара;
- б) к функциональным характеристикам (потребительским свойствам) товара;
- в) к размерам, упаковке, отгрузке товара; к обслуживанию товара, к расходам на эксплуатацию товара.

6.3. В составе заявки отсутствуют (полностью или частично) копии документов, предусмотренные п. 7 тома 2, подтверждающие соответствие товара, работ, услуг требованиям, установленным в соответствии с законодательством Российской Федерации, если в соответствии с законодательством Российской Федерации установлены требования к таким товарам, работам, услугам. При этом не допускается требовать предоставления указанных документов в случае, если в соответствии с законодательством Российской Федерации такие документы передаются вместе с товаром.

6.4. Представленная участником полиграфическая продукция, геральдические знаки, официальные символы, знаки отличия и различия, награды, форменная одежда, жетоны и удостоверения, сувенирная продукция не соответствуют требованиям документации об аукционе о соответствии вышеуказанных товаров образцу или макету товара либо изображению товара в трехмерном измерении — только в случае проведения аукциона на право заключить контракт на поставку полиграфической продукции, геральдических знаков, официальных символов, знаков отличия и различия, наград, форменной одежды, жетонов и удостоверений, сувенирной продукции при условии наличия в документации об аукционе требования о соответствии вышеуказанных товаров образцу или макету товара либо изображению товара в трехмерном измерении.

7. Нарушение участником требований документов, не включенных в состав технического задания, в том числе документов, с которыми участник вправе ознакомиться в соответствии с техническим заданием, не является основанием для отказа в допуске к участию в аукционе.

8. Перечень оснований для отказа в допуске, установленный п. 18 тома 1, является исчерпывающим. Любые иные нарушения требований документации об аукционе, не предусмотренные п. 18 тома 1, не являются основанием для отказа в допуске к участию в аукционе.

Отказ в допуске к участию в аукционе по иным основаниям, кроме указанных в п. 18 тома 1, запрещается.

19. Порядок проведения аукциона.

1. Участники аукциона должны заблаговременно прибыть по адресу проведения аукциона и зарегистрироваться у организатора аукциона. Регистрацией на аукционе участники аукциона соглашаются с правилами проведения аукциона, изложенными в томе 1.

2. Уполномоченные лица участников, желающие принять участие в аукционе, при регистрации предъявляют следующие документы:

1) руководители юридических лиц, которые вправе действовать от имени юридического лица в соответствии с их учредительными документами без доверенности:

а) документ, удостоверяющий личность;

2) физические лица, в том числе индивидуальные предприниматели, подавшие заявки от собственного имени:

а) документ, удостоверяющий личность;

3) представители участников, действующие на основании доверенности:

а) документ, удостоверяющий личность;

б) доверенность на право участия в настоящем аукционе, оформленную в соответствии с томом 2.

Доверенность на участие в аукционе остается у организатора аукциона.

3. На процедуре аукциона, кроме уполномоченного лица участника, вправе присутствовать иные представители участника аукциона без права участия в аукционе (далее — иные представители).

Иные представители, желающие присутствовать на процедуре аукциона, при регистрации предъявляют следующие документы:

1) руководители юридических лиц, которые вправе действовать от имени юридического лица в соответствии с их учредительными документами без доверенности:

а) документ, удостоверяющий личность;

2) физические лица, в том числе индивидуальные предприниматели, подавшие заявки от собственного имени:

а) документ, удостоверяющий личность;

3) иные представители участников, действующие на основании доверенности:

а) документ, удостоверяющий личность;

б) доверенность на право присутствия на настоящем аукционе, оформленную в соответствии с томом 2.

Доверенность остается у организатора аукциона.

Прочие представители участника после регистрации получают пропуск на аукцион установленного формы.

4. При регистрации уполномоченное лицо участника получает регистрационный номер (пронумерованную карточку) и расписывается в ознакомлении с инструкцией о порядке проведения аукциона.

Регистрационный номер получает только одно уполномоченное лицо участника. В аукционе участвует только уполномоченное лицо участника, получившее регистрационный номер.

5. Во время начала аукциона в помещении для проведения аукциона по листу регистрации приглашаются уполномоченные лица участников, имеющие регистрационный номер, а также прочие представители участника, имеющие пропуск на аукцион.

После приглашения участникам аукциона пройти в помещение для проведения аукциона регистрация заканчивается, опоздавшие участники аукциона в помещение для проведения аукциона не допускаются.

6. Участники аукциона имеют право участвовать в аукционе только по тем лотам, по которым они допущены к участию в аукционе в соответствии с протоколом рассмотрения заявок на участие в аукционе.

В аукционе участвует только уполномоченное лицо участника, получившее регистрационный номер. Иные представители участников, не имеющие регистрационного номера, в аукционе не участвуют.

7. Участникам аукциона запрещается перебивать и переспрашивать аукциониста, комментировать и оспаривать действия аукциониста и аукционной комиссии, вступать в переговоры между собой, а также иным образом затруднять работу аукциониста и аукционной комиссии.

Все спорные ситуации между участниками аукциона и аукционистом рассматриваются аукционной комиссией после окончания аукциона по всем лотам аукциона, перед принятием решения о победителях аукциона.

Участники аукциона и иные представители, нарушившие правила участия в аукционе (присутствия на аукционе), лишаются права участия в аукционе (присутствия на аукционе) и удаляются из помещения аукциона.

8. Аукцион начинается с объявления аукционистом:

- а) начала проведения аукциона (лота);
- б) номера лота (в случае проведения аукциона по нескольким лотам);
- в) предмета контракта;
- г) начальной (максимальной) цены контракта (лота), а также в случаях, предусмотренных томом 2, общей начальной (максимальной) цены запасных частей к технике, к оборудованию, начальной цены единицы услуги связи, юридических услуг;
- д) «шага аукциона»;
- е) наименований участников аукциона, которые не явились на аукцион;
- ж) наличия учреждений и предприятий уголовно-исполнительной системы и/или организаций инвалидов в случае, если томом 2 предусмотрены преимущества для таких участников аукциона;
- з) предложения участникам аукциона заявлять свои предложения о цене контракта.

9. Участник аукциона после объявления аукционистом начальной (максимальной) цены контракта (цены лота) и цены контракта, сниженной в соответствии с «шагом аукциона», поднимает регистрационный номер, в случае если он согласен заключить контракт по объявленной цене.

Поднятие участником аукциона таблички с регистрационным номером после приглашения аукциониста делать предложения означает подачу им этого предложения на расчетную цену контракта.

Участником, сделавшим предложение на расчетную цену контракта, является участник, первым поднявший табличку с регистрационным номером, что подтверждается оглашением аукционистом его регистрационного номера.

Участник аукциона обязан опустить регистрационный номер после объявления аукционистом регистрационного номера участника, сделавшего предложение на расчетную цену контракта.

Участник аукциона вправе делать предложения о цене контракта только в период времени от приглашения аукциониста делать предложения по расчетной цене до объявления аукционистом регистрационного номера участника, сделавшего предложение на расчетную цену контракта. Делать предложения о цене контракта до приглашения аукциониста не допускается.

10. В процессе аукциона аукционист последовательно, с «шагом аукциона», объявляет процентное снижение начальной (максимальной) цены контракта (лота) и приглашает делать предложение по текущей расчетной цене.

«Шаг аукциона» устанавливается в размере 5% начальной (максимальной) цены контракта (цены лота), указанной в извещении о проведении аукциона. В случае если после троекратного объявления последнего предложения о цене контракта ни один из участников аукциона не заявил о своем намерении предложить более низкую цену контрак-

та, аукционист обязан снизить «шаг аукциона» на 0,5% начальной (максимальной) цены контракта (цены лота), но не ниже 0,5% начальной (максимальной) цены контракта (цены лота).

11. После троекратного приглашения и отсутствия предложений по расчетной цене аукционист объявляет об окончании проведения аукциона (лота), последнее и предпоследнее предложения о цене контракта, регистрационный номер и наименование победителя аукциона и участника аукциона, сделавшего предпоследнее предложение о цене контракта.

Победителем аукциона признается участник аукциона, который предложил наименьшую цену по лоту в ходе аукциона.

12. В случае если при проведении аукциона на право заключить контракт на оказание услуг по открытию и ведению банковских счетов, осуществлению расчетов по этим счетам цена контракта снижена до нуля, аукцион проводится на продажу права заключить контракт. В этом случае победителем аукциона признается лицо, предложившее наиболее высокую цену права заключить контракт.

13. В случае проведения аукциона в соответствии с ч. 4.1 ст. 37 Закона победителем аукциона признается лицо, предложившее наиболее низкую общую цену запасных частей к технике, к оборудованию, предусмотренных в перечне, указанном в п. 5 ч. 4 ст. 34 Закона, наиболее низкую цену единицы услуги.

До заключения контракта на техническое обслуживание и/или на ремонт техники, оборудования победителем аукциона определяется цена каждой запасной части к технике, к оборудованию, предусмотренной в перечне запасных частей к технике, к оборудованию, содержащемся в документации об аукционе, при этом общая цена запасных частей к технике, к оборудованию не должна превышать общую цену запасных частей к технике, к оборудованию, предложенную победителем аукциона.

14. После проведения аукциона по всем лотам аукциона председательствующий на заседании аукционной комиссии предлагает утвердить результаты аукциона.

После указанного предложения председательствующего на заседании аукционной комиссии участники аукциона имеют право, подняв табличку с регистрационным номером, устно заявить о несогласии с результатом аукциона или действиями аукциониста с указанием номера лота и аргументацией своих претензий. Очередность подачи заявлений участников регулируется председательствующим на заседании аукционной комиссии

Все спорные ситуации разрешаются с использованием технических средств видео- и/или аудиозаписи аукциона. Решение по каждой претензии принимается аукционной комиссией.

После принятия решения по всем спорным ситуациям аукционная комиссия принимает решение об утверждении результатов аукциона. После голосования секретарь комиссии объявляет победителей аукциона по лотам и сообщает об участниках аукциона, подавших по этим лотам предпоследнее предложение.

После объявления результатов аукциона участники аукциона обязаны сдать ему таблички с регистрационными номерами и покинуть помещение аукциона.

*Раздел 5.
Заключение контракта
по результатам проведения аукциона*

20. Заключение контракта.

1. Заказчик заключает контракт с победителем аукциона на условиях, содержащихся в документации об аукционе, с ценой контракта, установленной в ходе аукциона.

2. Победителю аукциона в течение трех рабочих дней со дня подписания протокола аукциона передается один экземпляр указанного протокола и проект контракта, который составляется путем включения цены контракта, предложенной победителем аукциона в ходе аукциона, в проект контракта.

3. Заказчику и участнику аукциона, с которым заключается контракт, запрещается внесение каких-либо изменений (дополнений) в проект контракта при его составлении, не связанных с ценой контракта.

4. Контракт может быть заключен заказчиком и участником аукциона не ранее чем через десять дней со дня размещения на официальном сайте протокола аукциона.

5. Участник аукциона, с которым заключается контракт, должен представить заказчику подписанный проект контракта, переданный ему в соответствии с томом 1, и обеспечение исполнения контракта, если указанное обеспечение предусмотрено томом 2, в срок, установленный томом 2.

6. В соответствии с ч. 1 ст. 527 и ст. 765 Гражданского кодекса Российской Федерации подписание контракта с участником аукциона, с которым заключается контракт по итогам настоящего аукциона, для заказчика является обязательным, если иное не установлено федеральным законом.

7. В соответствии с ч. 5 ст. 448 Гражданского кодекса Российской Федерации заказчик не позднее двадцати календарных дней со дня подписания протокола рассмотрения заявок на участие в аукционе (в случае признания аукциона несостоявшимся и заключения контракта с единственным участником аукциона) или со дня подписания протокола аукциона (в случае заключения контракта с победителем аукциона) обязан подписать контракт с участником аукциона, с которым заключается контракт по итогам настоящего аукциона.

8. Правоотношения между заказчиком и победителем аукциона по предмету аукциона возникают после подписания контракта и внесения его в Реестр государственных контрактов Санкт-Петербурга.

21. Обеспечение исполнения контракта.

1. В случае если томом 2 установлено требование обеспечения исполнения контракта, контракт заключается только после предоставления участником аукциона, с которым заключается контракт, безотзывной банковской гарантии, страхования ответственности по контракту или передачи заказчику в залог денежных средств, в том числе в форме вклада (депозита), в размере обеспечения исполнения контракта, указанном в томе 2.

2. Способ обеспечения исполнения контракта из перечисленных в настоящем пункте способов определяется таким участником аукциона самостоятельно. Если победителем торгов или участником аукциона, с

которым заключается контракт, является бюджетное учреждение, предоставление обеспечения исполнения контракта не требуется.

3. Порядок предоставления обеспечения исполнения контракта в виде безотзывной банковской гарантии.

В случае если обеспечение исполнения контракта представляется участником аукциона, с которым заключается контракт, в виде безотзывной банковской гарантии, безотзывная банковская гарантия должна соответствовать требованиям, установленным законодательством Российской Федерации.

Обязательным приложением к безотзывной банковской гарантии является заверенная в соответствии с правилами тома 1 копия лицензии банка, выдавшего безотзывную банковскую гарантию.

Требования к содержанию безотзывной банковской гарантии:

а) должно содержаться указание на согласие банка с тем, что изменения и дополнения, внесенные в контракт, не освобождают его от обязательств по соответствующей безотзывной банковской гарантии;

б) срок действия безотзывной банковской гарантии должен на один месяц покрывать срок действия контракта.

4. Порядок предоставления обеспечения исполнения контракта в виде страхования ответственности по контракту.

В случае если обеспечение исполнения контракта представляется участником аукциона, с которым заключается контракт, в виде страхования ответственности по контракту, договор страхования риска ответственности за нарушение контракта (далее — договор страхования) должен соответствовать требованиям, установленным законодательством Российской Федерации.

В соответствии с письмом Федеральной службы страхового надзора от 03.04.2006 г. № 4125/02-03 для заключения договора страхования страховая организация должна иметь лицензию, в которой указан вид страхования — страхование гражданской ответственности за неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательств по договору.

Обязательным приложением к договору страхования является заверенная в соответствии с правилами тома 1 копия лицензии страховой организации, заключившей договор страхования, в которой содержится вышеуказанный вид страхования.

Требования к содержанию договора страхования:

а) страхование должно покрывать случаи виновного неисполнения или ненадлежащего исполнения подрядчиком (поставщиком, исполнителем) своих обязательств по контракту;

б) договор страхования в соответствии со ст. 932 ГК РФ должен быть заключен в пользу заказчика, то есть заказчик должен быть указан в договоре страхования в качестве выгодоприобретателя;

в) срок договора страхования должен покрывать срок действия контракта;

г) договор страхования должен содержать указание на согласие страховщика с тем, что изменения и дополнения, внесенные в контракт, не освобождают его от обязательств по соответствующему договору страхования.

5. Порядок предоставления обеспечения исполнения контракта в виде передачи заказчику в залог денежных средств, в том числе в форме вклада (депозита).

В случае если обеспечение исполнения контракта представляется в виде передачи заказчику в залог денежных средств, участник аукциона, с которым заключается контракт, перечисляет сумму залога денежных средств, указанную в томе 2, на счет, указанный в томе 2.

Факт внесения залога денежных средств на счет заказчика подтверждается копией или оригиналом платежного документа, на основании которого произведено перечисление средств обеспечения исполнения контракта.

Денежные средства возвращаются подрядчику (поставщику, исполнителю) при условии надлежащего исполнения им всех своих обязательств по контракту в течение пяти банковских дней со дня получения заказчиком соответствующего письменного требования соответствующего подрядчика (поставщика, исполнителя).

Денежные средства возвращаются на банковский счет, указанный подрядчиком (поставщиком, исполнителем) в этом письменном требовании.

6. В случае если по каким-либо причинам обеспечение исполнения контракта перестало быть действительным, закончило свое действие или иным образом перестало обеспечивать исполнение подрядчиком (поставщиком, исполнителем) своих обязательств по контракту, соответствующий подрядчик (поставщик, исполнитель) обязуется в течение десяти банковских дней предоставить заказчику иное (новое) надлежащее обеспечение исполнения обязательств по контракту на тех же условиях и в том же размере, которые указаны в настоящей документации об аукционе.

22. Права и обязанности участников и заказчика.

1. Заказчик при исполнении контракта по согласованию с поставщиком вправе изменить не более чем на 10% предусмотренные контрактом количество товаров при изменении потребности в товарах, на поставку которых заключен контракт.

При поставке дополнительного количества таких товаров заказчик по согласованию с поставщиком вправе изменить первоначальную цену контракта пропорционально количеству таких товаров, но не более чем на 10% такой цены контракта, а при внесении соответствующих изменений в контракт в связи с сокращением потребности в поставке таких товаров заказчик обязан изменить цену контракта указанным образом.

2. При исполнении контракта не допускается перемена поставщика (исполнителя, подрядчика), за исключением случаев, если новый поставщик (исполнитель, подрядчик) является правопреемником поставщика (исполнителя, подрядчика) по такому контракту вследствие реорганизации юридического лица в форме преобразования, слияния или присоединения.

3. В случае перемены заказчика по контракту права и обязанности заказчика по такому контракту переходят к новому заказчику в том же объеме и на тех же условиях.

23. Возврат заявок участникам.

После процедуры рассмотрения заявок на участие в аукционе все поступившие заявки становятся собственностью заказчика и возврату участникам не подлежат.

ДОКУМЕНТАЦИЯ ОБ АУКЦИОНЕ для проведения открытого аукциона на право Заключения государственного контракта Санкт-Петербурга на оказание услуг по организации и проведению _____ в _____ районе Санкт-Петербурга для государственных нужд Санкт-Петербурга

Согласовано:

И. о. начальника отдела культуры
администрации _____
района Санкт-Петербурга

_____ Ф. И. О

« ____ » _____ 2008 г.

Документация подготовлена
отделом государственного заказа
Начальник отдела
государственного заказа
администрации _____
района Санкт-Петербурга
_____ ФИО

« ____ » _____ 2008 г.

СПЕЦИАЛЬНАЯ ЧАСТЬ

Инструкция участникам

1. Предмет аукциона, начальная (максимальная) цена контракта, источник финансирования государственного заказа Санкт-Петербурга

1. Предметом настоящего аукциона является право заключения контракта на оказание услуг по организации и проведению ночных новогодних гуляний в районе Санкт-Петербурга.

2. Начальная (максимальная) цена контракта: **1 800 000,00** рублей.

3. Источник финансирования государственного заказа Санкт-Петербурга: бюджет Санкт-Петербурга на 2008 год.

2. Сведения об уполномоченном органе, государственном заказчике Санкт-Петербурга первого уровня.

Государственный заказчик Санкт-Петербурга первого уровня:

Администрация _____ района Санкт-Петербурга

Место нахождения и почтовый адрес:

Банковские реквизиты:

Контактное лицо:

3. Содержание и состав документации об аукционе.

Документация об аукционе для настоящего аукциона включает в себя:

1) том 1 документации об аукционе: общая часть (далее — том 1), утвержденный распоряжением Комитета экономического развития, промышленной политики и торговли от 27.12.2005 г. № 97-р «Об утверждении методических требований к документации о размещении государственного заказа Санкт-Петербурга» (в редакции распоряжений Комитета экономического развития, промышленной политики и торговли от 20.10.2006 г. № 148-р, от 28.04.2007 № 122-р, от 27.09.2007 г. № 340-р);

2) настоящий том 2 документации об аукционе: специальная часть (далее — том 2), состоящий из инструкции участникам и образцов форм для обязательного заполнения участником;

- 3) том 3 документации об аукционе: техническое задание;
4) том 4 документации об аукционе: проект государственного контракта Санкт-Петербурга.

4. Требования к участникам, установленные в соответствии со ст. 11 Закона.

Требования не установлены.

5. Требование о внесении денежных средств в качестве обеспечения заявки (обеспечение заявки)

5.1. Участник представляет обеспечение заявки в размере 90 000 рублей.

5.2. Участник перечисляет указанную в п. 5.1 сумму на счет администрации района Санкт-Петербурга. Банковские реквизиты:

5.3. Обеспечение заявки должно быть внесено с банковского счета участника на счет, указанный в п. 5.2 тома 2, в срок не позднее даты и времени начала процедуры вскрытия конвертов с заявками.

5.4. Документ, подтверждающий внесение обеспечения заявки, должен содержать следующую информацию:

В платежном документе в поле «назначение платежа» указывается следующее: «Целевые средства на обеспечение заявки 2008 5900008000586».

6. Требование обеспечения исполнения контракта.

6.1. Участник аукциона, с которым заключается контракт, обязан в течение срока, установленного п. 12 тома 2, представить заказчику обеспечение исполнения контракта одним из способов, предусмотренных ч. 4 ст. 29 Закона, в порядке, установленном томом 1 и настоящим пунктом тома 2.

6.2. Размер обеспечения исполнения контракта составляет 1 440 000 рублей.

6.3. В случае если обеспечение исполнения контракта представляется в виде залога денежных средств, участник аукциона, с которым заключается контракт, перечисляет сумму залога денежных средств, указанную в п. 6.2 тома 2, на счет администрации Петродворцового района Санкт-Петербурга. Банковские реквизиты:

Назначение платежа: Перечисление обеспечения контракта* («*» указывать наименование лота в соответствии с документацией об аукционе).

6.4. Банковская гарантия, договор страхования риска ответственности за нарушение контракта, договор залога денежных средств должны содержать следующие условия исполнения соответственно банком-гарантом, страховщиком, залогодателем своих обязательств:

а) если принципал (страхователь, залогодатель) не выполнил предусмотренные контрактом работы;

б) если принципал (страхователь, залогодатель) нарушил конечный или промежуточные сроки выполнения работ не по вине заказчика;

в) если принципал (страхователь, залогодатель) нарушил установленные заказчиком сроки устранения обнаруженных им недостатков в выполненной работе;

г) если принципал (страхователь, залогодатель) некачественно выполнил предусмотренные контрактом работы.

В вышеуказанных случаях исполнение банком-гарантом обязательств должно предусматривать выплату бенефициару убытков и предусмотренных контрактом гражданско-правовых санкций в пределах банковской гарантии.

7. Документы и формы, входящие в состав заявки.

Заявка, подготовленная участником, должна обязательно содержать следующие документы и формы:

1. Документ, подтверждающий правовой статус участника.

1) для юридических лиц:

полученная не ранее чем за шесть месяцев до дня размещения на официальном сайте извещения о проведении настоящего аукциона выписка из единого государственного реестра юридических лиц или нотариально заверенная копия такой выписки;

2) для индивидуальных предпринимателей:

полученная не ранее чем за шесть месяцев до дня размещения на официальном сайте извещения о проведении настоящего аукциона выписка из единого государственного реестра индивидуальных предпринимателей или нотариально заверенная копия такой выписки;

3) для иных физических лиц:

копии документов, удостоверяющих личность;

4) для иностранных лиц:

надлежащим образом заверенный перевод на русский язык документов о государственной регистрации юридического лица или физического лица в качестве индивидуального предпринимателя в соответствии с законодательством соответствующего государства, полученных не ранее чем за шесть месяцев до дня размещения на официальном сайте извещения о проведении настоящего аукциона

2. Документы, подтверждающие полномочия лица на осуществление действий от имени участника при проведении настоящего аукциона, подготовленные в соответствии с п. 13 тома 1.

3. Форма «Аукционное предложение».

4. Форма «Расчет стоимости ценового предложения участника».

5. Документы, подтверждающие внесение обеспечения заявки.

6. Копии договоров (контрактов) участника на оказание услуг по проведению общегородских праздничных мероприятий со всеми необходимыми приложениями, а также копии актов приемки оказанных услуг.

7. Сценарный план, подробное описание оформления.

Участник должен подготовить и подать только оригинал аукционной заявки, предоставление копии заявки не требуется.

8. Преимущества, предоставляемые осуществляющим производством товаров, работ, оказание услуг учреждениям уголовно-исполнительной системы и/или организациям инвалидов.

Преимущества не установлены.

9. Компетентная аукционная комиссия.

Компетентной аукционной комиссией для настоящего аукциона является (указывается полное точное наименование государственной комиссии уполномоченного органа по размещению государственного

заказа Санкт-Петербурга, государственной комиссии государственного заказчика Санкт-Петербурга по размещению государственного заказа Санкт-Петербурга, государственной комиссии подведомственного государственного заказчика по размещению государственного заказа Санкт-Петербурга, к компетенции которой в соответствии с законодательством Санкт-Петербурга относится проведение соответствующего аукциона, например, государственная комиссия уполномоченного органа по размещению государственного заказа Санкт-Петербурга).

10. Место, дата начала и окончания подачи заявок.

1. Заявки должны быть доставлены участниками по адресу;
2. Заявки могут подаваться с 21.10.2008 г.
3. Прием заявок прекращается в день рассмотрения заявок непосредственно до начала рассмотрения заявок (пункт 11.1 тома 2).

11. Место, дата и время начала рассмотрения заявок и проведения аукциона.

1. Рассмотрение заявок начнется 10.11.2008 г. в 14 часов 30 минут по адресу: Санкт-Петербург,
2. Аукцион будет проводиться 11.11.2008 г. в 14 часов 30 минут по адресу: Санкт-Петербург,
3. Участники не имеют возможности участвовать в аукционе в электронной форме.

12. Сроки подписания контракта, заключаемого по итогам аукциона.

Участник аукциона, с которым заключается контракт по итогам настоящего аукциона, в течение 10 дней со дня передачи ему в установленном порядке проекта контракта обязан подписать переданный ему проект контракта и представить его заказчику.

13. Особые условия.

Участник согласен с заключением контракта по цене, определенной путем уменьшения начальной (максимальной) цены государственного контракта (цены лота) на 5%, в следующих случаях:

- 1) по окончании срока подачи заявок подана только одна заявка, которая по результатам ее рассмотрения в установленном порядке соответствует всем требованиям Федерального закона и документации об аукционе;
- 2) на основании решения аукционной комиссии к участию в аукционе допущен и признан участником аукциона только один участник, подавший заявку;
- 3) для участия в аукционе явился только один участник, признанный участником аукциона.

**ФОРМА «АУКЦИОННОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ»
для участия в аукционе на право заключения контракта
на оказание услуг по организации
и проведению ночных новогодних гуляний
в Петродворцовом районе Санкт-Петербурга**

1. Участник (для юридического лица):

1.1. Наименование и сведения об организационно-правовой форме*	
1.2. Почтовый адрес	
1.3. Контактный телефон	

* Участник вправе указать полное или сокращенное наименование по собственному усмотрению.

2. Участник (для физического лица):

1.1. Фамилия, имя, отчество	
1.2. Паспортные данные	
1.3. Сведения о месте жительства	

3. Участник подтверждает, что ознакомлен с документацией об аукционе к настоящему аукциону в полном объеме и согласен с ее условиями и требованиями.

4. Обеспечение заявки, предусмотренное томом 2, представлено.

Обеспечение в случаях, установленных законодательством Российской Федерации, прошу возвращать на счет (участником указываются реквизиты банковского счета участника для возврата обеспечения заявки).

Форма должна быть подписана уполномоченным лицом участника и скреплена печатью участника — юридического лица (в случае наличия печати).

**ДОВЕРЕННОСТЬ
на подписание документов от имени участника
при проведении настоящего аукциона**

ДОВЕРЕННОСТЬ № _____

Место составления

(например, Санкт-Петербург)

Дата выдачи

Настоящей доверенностью _____ (наименование, организационно-правовая форма, местонахождение участника — юридического лица, фамилия, имя, отчество, место жительства участника — физического лица, в том числе индивидуального предпринимателя), в лице _____ (указать название должности руководителя участника — юридического лица и его Ф.И.О), действующего на основании _____ (устава, положения и т. п.), уполномочивает _____

(Ф.И.О. лица, которому выдается доверенность, и реквизиты документа, удостоверяющего его личность) подписывать все необходимые документы, в том числе подписывать форму «Аукционное предложение», на участие в открытом аукционе на право заключения государственного контракта Санкт-Петербурга на оказание услуг по организации и проведению ночных новогодних гуляний в _____ районе Санкт-Петербурга для государственных нужд Санкт-Петербурга.

Настоящая доверенность выдана без права передоверия.
Настоящая доверенность выдана сроком на _____
Подпись _____
(Ф.И.О. лица, которому выдается доверенность) _____ удостоверяю.

Доверенность должна быть подписана руководителем участника — юридического лица или участником — физическим лицом и скреплена печатью участника — юридического лица

ДОВЕРЕННОСТЬ на право участия в аукционе

ДОВЕРЕННОСТЬ № _____
Место составления _____
(например, Санкт-Петербург) _____ Дата выдачи _____

Настоящей доверенностью _____ (наименование, организационно-правовая форма, местонахождение участника — юридического лица, фамилия, имя, отчество, место жительства участника — физического лица, в том числе индивидуального предпринимателя), в лице _____ (указать название должности руководителя участника — юридического лица и его Ф.И.О.), действующего на основании _____ (устава, положения и т. п.), уполномочивает _____ (Ф.И.О. лица, которому выдается доверенность, и реквизиты документа, удостоверяющего его личность) участвовать в открытом аукционе на право заключения государственного контракта Санкт-Петербурга на оказание услуг по организации и проведению ночных новогодних гуляний в _____ районе Санкт-Петербурга для государственных нужд Санкт-Петербурга

Настоящая доверенность выдана сроком до _____.
Настоящая доверенность выдана без права передоверия.
Подпись _____
(Ф.И.О. доверенного лица) _____ удостоверяю.

Доверенность должна быть подписана руководителем участника — юридического лица или участником — физическим лицом и скреплена печатью участника — юридического лица

ДОВЕРЕННОСТЬ на право присутствия на аукционе

ДОВЕРЕННОСТЬ № _____
Место составления _____ Дата выдачи _____
(например, Санкт-Петербург)

Настоящей доверенностью _____ (наименование, организационно-правовая форма, местонахождение участника — юридического лица, фамилия, имя, отчество, место жительства участника — физического лица, в том числе индивидуального предпринимателя), в лице _____ (указать название должности руководителя участника — юридического лица и его Ф.И.О.), действующего на основании _____ (устава, положения и т. п.), уполномочивает _____ (Ф.И.О. лица, которому выдается доверенность, и реквизиты документа, удостоверяющего его личность) присутствовать на открытом аукционе на право заключения государственного контракта Санкт-Петербурга на оказание услуг по организации и проведению ночных новогодних гуляний в _____ районе Санкт-Петербурга для государственных нужд Санкт-Петербурга.

Настоящая доверенность выдана сроком до _____.
Настоящая доверенность выдана без права передоверия.
Подпись _____
(Ф.И.О. доверенного лица) _____ удостоверяю.

Доверенность должна быть подписана руководителем участника — юридического лица или участником-физическим лицом и скреплена печатью участника — юридического лица

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель главы
администрации _____
района Санкт-Петербурга
_____ Ф.И.О.
« _____ » _____ 2008 г.

Техническое задание
И. о. начальника культуры администрации _____
района Санкт-Петербурга
_____ Ф.И.О.
« _____ » _____ 2008 г.

Раздел 1. Общие требования

1.1. Предмет аукциона: оказание услуг по организации и проведению ночных новогодних гуляний в _____ районе Санкт-Петербурга.

1.2. Место и время оказания услуг, начальная (максимальная) цена контрактов:

Место проведения мероприятия:

Время проведения: с 23.30 31 декабря 2008 г. до 04.00 01 января 2009 г.
Сроки поставки услуг: 01.12.2008 — 01.01.2009 г. (в соответствии с техническим заданием)

Начальная (максимальная) цена контракта: 1 800 000 рублей

1.2. Форма, сроки и порядок оплаты услуг:

1.2.1. Оплата осуществляется по безналичному расчету, в два этапа: первый этап оплаты — авансирование в размере 80% от стоимости контракта не ранее

10 декабря 2008 г.

второй этап оплаты — окончательный расчет производится после подписания акта сдачи-приемки оказанных услуг.

1.2.2. Оплата услуг производится Заказчиком путем перечисления денежных средств на расчетный счет Исполнителя на основании счетов и акта сдачи-приемки услуг.

1.2.3. Оплата услуг производится по мере поступления бюджетных средств. Обязательства по финансированию надлежаще оказанных Исполнителем услуг по настоящему контракту возникают в пределах лимитов бюджетных обязательств по данному виду услуг в соответствии с бюджетом Санкт-Петербурга на 2008 и 2009 годы.

*Раздел 2. Основные
технические требования к услугам*

2.1. Требования к техническим характеристикам, качеству и объему услуг:

Победитель аукциона в срок не позднее 1 декабря 2008 года представляет Заказчику и согласовывает с ним развернутые сценарные планы проведения 4,5-часовых праздничных программ для каждой сценической площадки, разработанные для разновозрастной аудитории в соответствии с тематикой праздника, с указанием количества исполнителей, задействованных в интерактивной развлекательной программе, художественных коллективов различных жанров (вставные номера), программы дискотек с указанием примерного музыкального репертуара, проектов оформления сценических площадок с указанием используемых в оформлении материалов и бутафорских элементов, программы пиротехнических постановок для каждой площадки с указанием калибра, наименования и количества пиротехнических изделий, а также перечней комплектов звукового и светового оборудования и призывного фонда.

Исполнитель услуг (по контракту — Исполнитель) должен обеспечить проведение мероприятия в соответствии со сценарным планом и нижеприведенными условиями:

№ п/п	Наименование услуги	Творческие или технические характеристики
1. Техническое обеспечение мероприятий		
1.1	Предоставление сценических площадок (доставка, монтаж, демонтаж)	1 площадка размером не менее 6×9 м. Площадки должны быть оборудованы ступенями и «одеждой» сцены Монтаж площадки — до 22.00 31.12.2008 г.

№ п/п	Наименование услуги	Творческие или технические характеристики
1.2	Предоставление звуковой аппаратуры (доставка, монтаж, демонтаж)	1 комплект: 8 кВт (в составе звуковой аппаратуры обязательно должны быть: микшерский пульт с обработкой звукового сигнала, мини- и CD-носители, комплекты мониторов, микрофонов (не менее двух радио- и двух шнуровых микрофонов), стоек и другое оборудование, согласно райдеру исполнителей, обеспечивающее качество программы. Монтаж и подключение аппаратуры: до 23.00 ч 31.12.2008 г.
1.3	Предоставление генераторов	1 шт. не менее 10 кВт: Автономный источник питания (генератор), обеспечивающий непрерывную работу комплекта звукового и светового оборудования продолжительностью не менее 6 часов г.
1.4	Предоставление осветительной аппаратуры (доставка, монтаж, демонтаж)	1 комплект: заливочный и динамический свет, обеспечивающий необходимый уровень освещения сценической площадки, световые эффекты для качественного проведения мероприятия в соответствии со сценарным планом. Монтаж и подключение аппаратуры: до 23.00 ч 31.12.2008 г.
1.5	Приглашение звукорежиссера и осветителя	На 1 площадку: с 23.00 31.12.2008 г. до 04.00 01.01.2009 г.
2. Организация и проведение программ		
2.1	Организация и проведение новогодних интерактивных концертно-развлекательных программ и праздничных дискотек	На 3 площадки Программа на каждой площадке состоит из трех частей: 1-я часть (продолжительность 55 минут): до начала основной программы с 23.00 до 23.30 на всех площадках звучит музыкальное сопровождение на новогоднюю тематику. С 23.30 до 23.55 анонсируется программа мероприятий, работают аниматоры. 2-я часть (продолжительность 10 минут): прямая радиотрансляция поздравления Президента Российской Федерации, бой кремлевских курантов, Государственный гимн Российской Федерации — 10 минут. 3-я часть: (продолжительность: 90–150 минут): музыкальное театрализованное представление (пролог) с участием Деда Мороза, Снегурочки других персонажей — 10–15 минут, концертно-игровая программа (концертные номера с участием артистов и творческих коллективов, конкурсы, танцы, викторины, игры).

№ п/п	Наименование услуги	Творческие или технические характеристики
2.1		<p>4-я часть: (продолжительность 60–120 минут) — праздничная дискотека. Распределение отдельных игровых, концертных и дискотечных блоков при формировании 3–4 частей программы — по усмотрению Исполнителя. На каждой сценической площадке необходимо обеспечить: Участие в программах</p> <ul style="list-style-type: none"> высокопрофессиональных коллективов уличных театров (театра «Маска», «Потешного шоу-театра» или коллектива того же уровня); не менее двух костюмированных персонажей — ведущих программы и не менее четырех персонажей, работающих на сцене и в праздничной зоне со зрителями; профессиональных ведущих дискотечных программ (вокальный ансамбль, диджей); не менее трех разножанровых вставных номеров, в том числе: популярного эстрадного артиста или вокальной группы, участника радио- и телехит-парадов, артистов оригинального жанра, фольклорного коллектива и т. п.; призовой фонд на все время проведения игровой программы: не менее 200 мелких призов и 5 крупных суперпризов (мягкие игрушки). <p>В сценарные планы органично должны быть включены: проведение фейерверков: 01.15 (время проведения фейерверков на площадках может меняться по согласованию с Заказчиком)</p>
3. Организация и проведение праздничных фейерверков		
3.1	Разработка программы праздничного фейерверка	<p>На трех площадках: Программно разработанные цельные пиротехнические постановки, разнообразие используемых изделий с учетом места проведения. Фейерверк на каждой площадке должен содержать следующие части: вступление, основную часть и финал. Вступление строится на основе батарей салютов и высотных фейерверков. Батареи салютов образуют фронт фейерверка, а на высоте периодически разрываются высотные фейерверки калибров 60, 75, 100 мм. Интенсивность фейерверка средняя. Основная часть фейерверка строится на основе залпов батарей салютов, вертикального выстрела, веерного типа и каскадного типа; залпов римских свечей калибров 33–45 мм; высотных фейерверков калибров 60–150 мм; изделий бурочного типа. Включает в себя как последовательный отстрел изделий, так и наложения эффектов для создания красочной картины. Интенсивность фейерверка в основной части нарастающая. В финальной части в небо выстреливаются высотные фейерверки максимального калибра. Для каждой пиротехнической постановки предусматривается тематическое музыкальное сопровождение. Продолжительность — 10 минут (не менее 20 видов пиротехнических изделий), в том числе:</p>

№ п/п	Наименование услуги	Творческие или технические характеристики	
		Виды фейерверков	Примерное кол-во
		Фейерверк среднего уровня (батареи салютов до 50 залпов)	5–7
		Фейерверк среднего уровня (батареи салютов до 100 залпов)	6–8
		Фейерверк среднего уровня (батареи салютов веерные)	1–3
		Римская свеча калибром 33 мм	10–15
		Римская свеча калибром 45 мм	6–8
		Фейерверк 60–75 мм	30–50
		Фейерверк 100–125 мм	20–40
		Фейерверк 150–195 мм	3–5
		Продолжительность — 12 минут (не менее 30 видов пиротехнических изделий), в том числе:	
		Фейерверк среднего уровня (батареи салютов до 50 залпов)	7–10
		Фейерверк среднего уровня (батареи салютов до 100 залпов)	6–8
		Фейерверк среднего уровня (батареи салютов веерные)	3–5
		Римская свеча калибром 33 мм	15–20
		Римская свеча калибром 45 мм	6–8
		Фейерверк 60–75 мм	40–70
		Фейерверк 125 мм (бурак)	10
		Фейерверк 100–125 мм	50–70
		Фейерверк 150–195 мм	5
		Продолжительность — 15 минут (не менее 30 видов пиротехнических изделий), в том числе:	
		Фейерверк среднего уровня (батареи салютов до 50 залпов)	0–10
		Фейерверк среднего уровня (батареи салютов до 100 залпов)	10–20
		Фейерверк среднего уровня (батареи салютов веерные)	5–7
		Римская свеча калибром 33 мм	15–20
		Римская свеча калибром 45 мм	6–8

№ п/п	Наименование услуги	Творческие или технические характеристики	
		Фейерверк 60–75 мм	40–70
		Фейерверк 125 мм (бурак)	10
		Фейерверк 100–125 мм	50–70
		Фейерверк 150–195 мм	5
		Продолжительность — 15 минут (не менее 30 видов пиротехнических изделий), в том числе:	
		Фейерверк среднего уровня (батареи салютов до 50 залпов)	0–10
		Фейерверк среднего уровня (батареи салютов до 100 залпов)	10–20
		Фейерверк среднего уровня (батареи салютов веерные)	5–7
		Римская свеча калибром 33 мм	15–20
		Римская свеча калибром 45 мм	6–8
		Фейерверк 60–75 мм	40–70
		Фейерверк 125 мм (бурак)	10
		Фейерверк 100–125 мм	50–100
		Фейерверк 150–195 мм	5–8
		Фейерверк 310 мм	0–2
		Фонтаны холодного дня	4–6
		Длительность программ и перечень пиротехнических изделий могут быть скорректированы по согласованию с Заказчиком. Готовность не позднее, чем за 60 минут до проведения фейерверка	
3.2	Приобретение пиротехнических средств и эффектов для проведения фейерверков	Только высококачественные безопасные изделия отечественного и импортного производства. Ссылка на наличие сертификата качества изделий обязательна	
3.3	Согласование оказания услуг в соответствии с установленными нормами	Исполнитель самостоятельно согласовывает проведение фейерверков в установленном порядке	

№ п/п	Наименование услуги	Творческие или технические характеристики
3.4	Обеспечение безопасности проведения мероприятий	Оказание услуг с привлечением не менее трех квалифицированных специалистов на каждой площадке. Ограждение зон проведения фейерверков
4	Тематическое оформление сценических площадок	На 1 площадку: Оформление «юбки» и задника сценической площадки, выполненное в едином стиле с учетом тематики праздника и использованием разнообразных изобразительных и бутафорских элементов и средств. Завершение оформления к 23.00 31.12.2008
5	Изготовление афиш	300 шт. полноцвет, ф. А3. Предоставление макета афиши и согласование его с Заказчиком до 10.12.2008 г. Готовность афиш: 20.12.2008 г.
6	Транспортное обеспечение	Доставка оборудования и аппаратуры; доставка пиротехнических изделий; доставка обслуживающего персонала, артистов и коллективов; наличие автобусов для переодевания и размещения артистов с 22.30 до 04.00

2.2. Требования к безопасности: Услуги должны быть оказаны с соблюдением всех норм и правил, в том числе по технике безопасности, пожарной безопасности, гигиеническим требованиям, санитарно-эпидемиологическим требованиям.

2.3. Исполнитель до проведения мероприятия, обязан заключить лицензионное соглашение с Российским авторским обществом на использование произведений, охраняемых законодательством об авторском праве. Порядок формирования цены контракта (цены лота).

2.4.1. Цена контракта должна включать расходы: на все без исключения поименованные в техническом задании требования к услугам;

выполнение всех предусмотренных техническим заданием объемов услуг;

выполнение всех предусмотренных техническим заданием требований к качественным характеристикам услуг.

2.4.2. Цена контракта (цена лота) в том числе должна включать расходы на уплату всех налогов и других обязательных платежей. Цена контракта определяется как сумма стоимости всех услуг и затрат с учетом расходов на перевозку, страхование, уплату таможенных пошлин, налогов и других обязательных платежей.

Источник финансирования государственного заказа Санкт-Петербурга: бюджет Санкт-Петербурга на 2008 год, бюджет Санкт-Петербурга на 2009 год.

Участник аукциона, с которым заключается контракт, обязан в течение 10 дней со дня передачи ему в установленном порядке проекта

контракта представить заказчику обеспечение исполнения контракта одним из способов, предусмотренных ч. 4 ст. 29 Закона, в порядке, установленном томом 1 и настоящим пунктом тома 2.

2.7. Цена контракта рассчитывается как начальная (максимальная) цена контракта (указанная в томе 2), уменьшенная на предложенное участником аукциона понижение относительно начальной (максимальной) цены.

2.8. Цена контракта на представленные услуги остается твердой и не может изменяться в ходе исполнения контракта, за исключением случая, установленного п. 23. тома 1 документации об аукционе.

Раздел 3. Расчет начальной (максимальной) цены контракта — стоимости оказания услуг

№ п/п	Подробное наименование услуг	Цена (тыс. руб.)
1	Предоставление сценической площадки 6×9 м, оборудованной ступенями и «одеждой» сцены, монтаж демонтаж	50,0
2	Предоставление звукового оборудования на 1 площадку, монтаж, демонтаж	45,0
3	Предоставление светового оборудования на 1 площадку, монтаж, демонтаж	30,0
4	Предоставление генератора автономного энергоснабжения мощностью 10 кВт	20,0
5	Транспортное обеспечение (а/м для доставки оборудования, пиротехнических изделий, автобусы для доставки и переезда артистов на 3 площадки)	58,0
6	Декорационное оформление 1-й сценической площадки	14,0
7	Изготовление афиш 300 шт.	8,0
8	Участие в программах на трех площадках ведущих концертно-игровой программы (по 2 чел.), Деда Мороза и Снегурочки (2 чел.)	280,0
9	Работа аниматоров на трех площадках по 4 чел.	160,0
10	Участие в программах исполнителей и коллективов на трех площадках	520,0
11	Работа диджеев, проведение дискотеки на трех площадках	70,0
12	Работа режиссерско-постановочной и административных групп	90,0
13	Работа звукорежиссера и осветителя	40,0
14	Приобретение пиротехнических изделий:	370,0
15	Услуги пиротехников по организации и проведению фейерверков на трех площадках	45,0
	Итого:	1800

И. о. начальника отдела культуры _____ ФИО

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ КОНТРАКТ № _____

г. Санкт-Петербург « _____ » _____ 2008 г.

Администрация _____ района Санкт-Петербурга, именуемая в дальнейшем Государственный заказчик, в лице главы администрации Ф.И.О, действующего на основании Положения, с одной стороны, и _____, именуемое в дальнейшем Исполнитель, в лице _____, действующего на основании _____, с другой стороны, вместе именуемые Стороны, заключили настоящий Государственный контракт (далее — Контракт) о нижеследующем:

1. Предмет Контракта

1.1. Заказчик поручает, а Исполнитель принимает на себя обязательства по организации и проведению в _____ районе Санкт-Петербурга _____ (далее — мероприятие).

1.2. Перечень мероприятий, организуемых и проводимых Исполнителем в соответствии с условиями настоящего Контракта, указан в техническом задании (Приложение № 1), являющимся неотъемлемой частью настоящего Контракта.

1.3. Место проведения мероприятия:

Время проведения: с 23.30 31 декабря 2008 г. до 04.00 01 января 2009 г.

1.4. Контракт заключен на основании решения государственной комиссии администрации _____ района Санкт-Петербурга по размещению государственного заказа от « _____ » _____ 2008, № 2008/ _____

1.5. В качестве обеспечения исполнения обязательств по Контракту установлено _____ на сумму _____ (вид обеспечения указать подробно)

_____ рублей.

2. Цена Контракта и порядок расчетов

2.1. Стоимость услуг по настоящему Контракту составляет: _____ (_____) рублей _____ копеек, в том числе НДС 18% в сумме _____ рублей _____ копеек, и определяется Сметой расходов (Приложение № 2).

2.2. Ценой Контракта учтены все расходы Исполнителя, связанные с проведением мероприятий, в том числе расходы по доставке, разгрузке, а также своевременному вывозу звукового и сценического оборудования силами Исполнителя, страхование, налоги, сборы и иные обязательные платежи.

2.3. Стоимость услуг, устанавливаемая Исполнителем при приобретении права на заключение Контракта, должна оставаться фиксированной в течение всего срока действия настоящего Контракта.

2.4. Заказчик производит оплату путем перечисления денежных средств на расчетный счет Исполнителя, в два этапа:

первый этап оплаты — авансирование в размере 80% от стоимости контракта не ранее 10 декабря 2008 г. на основании счета,

второй этап оплаты — окончательный расчет — производится после подписания акта сдачи-приемки оказанных услуг в течение 15 дней, на основании счета, счет-фактуры и акта сдачи-приемки оказанных услуг.

2.6. Источник финансирования — бюджет Санкт-Петербурга на 2008 год. Оплата производится по мере поступления бюджетных средств, осуществляется за счет средств бюджета Санкт-Петербурга, утвержденных Законом Санкт-Петербурга от 13.11.2007 г. № 534-107 «О бюджете Санкт-Петербурга на 2008 год и на плановый период 2009 и 2010 годов».

2.7. В случае выявления потребности в дополнительных услугах, не предусмотренных настоящим контрактом, но связанных с услугами, предусмотренными настоящим контрактом, или при изменении потребности в предусмотренных контрактом услугах Заказчик вправе по согласованию с Исполнителем изменить объем всех предусмотренных контрактом услуг, но не более чем на 10% от предусмотренных контрактом.

При этом по согласованию с Исполнителем Заказчик вправе изменить первоначальную цену контракта пропорционально объему указанных дополнительных услуг, но не более чем на 10% такой цены контракта, а при сокращении потребности в выполнении предусмотренных контрактом услуг Заказчик обязан изменить цену контракта указанным образом.

3. Срок оказания услуг

3.1. Срок оказания услуг по настоящему Контракту « ____ » _____ 2008 года — « ____ » _____ 2009 года

3.2. Датой окончания выполнения услуг считается дата подписания акта сдачи-приемки услуг Сторонами.

4. Срок действия Контракта

4.1. Настоящий Контракт вступает в силу с момента его подписания Сторонами, после внесения в Реестр государственных контрактов Санкт-Петербурга и действует по «01» февраля 2009 года.

4.2. Истечение срока действия настоящего Контракта не освобождает Стороны от исполнения обязательств, возникших в период действия Контракта, а также от ответственности за его нарушение.

5. Обязанности сторон

5.1. Заказчик принимает на себя обязательства:

5.1.1. Проконтролировать сроки и качество оказываемых услуг Исполнителем по настоящему Контракту.

5.1.2. Осуществить приемку оказанных услуг. В случае выявления несоответствия оказанных услуг условиям Контракта представителем Заказчика, при участии представителя Исполнителя, составляется Акт, который направляется Исполнителю. Уклонение представителя Исполнителя от составления и подписания Акта не может служить основанием для освобождения Исполнителя от устранения недостатков, указанных в Акте. В случае уклонения Исполнителя от подписания Акта, представитель Заказчика составляет акт об отказе от подписи в присутствии двух свидетелей.

5.1.3. Произвести оплату оказанных услуг в объемах и в сроки, установленные настоящим Контрактом.

5.1.4. Заказчик вправе требовать надлежащего выполнения обязательств Исполнителем по настоящему Контракту.

5.1.5. Заказчик не несет ответственности за причинение какого-либо вреда здоровью, жизни или имуществу третьих лиц, вызванных

действиями или бездействием Исполнителя, его работников или представителей.

5.2. Исполнитель принимает на себя следующие обязательства:

5.2.1. Обеспечить проведение мероприятий, указанных в Приложении № 1 к настоящему Контракту, на высоком организационном уровне и в установленные Заказчиком сроки.

5.2.2. Обеспечить соблюдение Правил пожарной, технической и электробезопасности.

5.2.3. Обеспечить выполнение необходимых мероприятий по технике безопасности при подготовке и проведении мероприятий.

5.2.4. Исполнитель до проведения мероприятия, обязан заключить лицензионное соглашение с Российским авторским обществом на использование произведений, охраняемых законодательством об авторском праве.

5.2.5. При подготовке и проведении мероприятий соблюдать требования закона и иных правовых актов об охране окружающей среды.

5.2.6. Немедленно письменно предупредить Заказчика при обнаружении независимых от Исполнителя обстоятельств, которые грозят невозможностью проведения мероприятий либо создают невозможность их проведения в срок.

5.2.7. Исполнитель вправе требовать оплаты по настоящему Контракту в случае полного исполнения взятых на себя обязательств.

5.2.8. Исполнитель обязан в течение 15 календарных дней с момента окончательного расчета представить Заказчику финансовый отчет об исполнении сметы расходов (с указанием всех первичных документов).

6. Порядок рассмотрения споров

6.1. Стороны принимают все меры к тому, чтобы любые спорные вопросы, разногласия либо претензии, касающиеся исполнения настоящего Контракта, были урегулированы путем переговоров.

6.2. В случае невозможности разрешения разногласий путем переговоров они подлежат рассмотрению в Арбитражном суде города Санкт-Петербурга и Ленинградской области.

7. Форс-мажор

7.1. Стороны освобождаются от ответственности за полное или частичное неисполнение своих обязательств по настоящему Контракту в случае, если оно явилось следствием обстоятельств непреодолимой силы, а именно наводнения, пожара, землетрясения, диверсии, блокады, изменения законодательства, препятствующих надлежащему исполнению обязательств по настоящему Контракту, а также других чрезвычайных обстоятельств, которые возникли после заключения настоящего Контракта и непосредственно повлияли на исполнение Сторонами своих обязательств, а также которые Стороны были не в состоянии предвидеть и предотвратить.

7.2. Сторона, для которой надлежащее исполнение обязательств оказалось невозможным вследствие возникновения обстоятельств непреодолимой силы, обязана в течение 5 (пяти) календарных дней с даты возникновения таких обязательств уведомить в письменной форме другую Сторону, что может являться основанием для расторжения Контракта в одностороннем порядке.

8. Ответственность сторон и иные последствия нарушения обязательств

8.1. В случае неисполнения или ненадлежащего исполнения обязательств по настоящему Контракту Стороны несут ответственность в соответствии с действующим законодательством.

8.2. Исполнитель несет ответственность перед Заказчиком за допущенные отступления от требований, предусмотренных Контрактом и государственными стандартами.

8.3. При невыполнении или ненадлежащем выполнении Исполнителем обязательств по Контракту Исполнитель несет ответственность в следующих случаях и объемах:

– за несвоевременное начало проведения мероприятий по вине Исполнителя, он выплачивает Заказчику пени в размере 10% (десяти процентов) от цены Контракта;

– при невыполнении или ненадлежащем выполнении Исполнителем обязательств по Контракту, выразившемся в ненадлежащем качестве оказанных услуг или нарушении условий по соблюдению правил пожарной, технической и электробезопасности, а также невыполнении мероприятий по технике безопасности при подготовке и проведении мероприятий и несоблюдении требований закона и иных правовых актов, Исполнитель выплачивает Заказчику неустойку в размере 20% (двадцати процентов) от стоимости не оказанных или ненадлежащим образом оказанных услуг;

8.4. Уплата штрафных санкций за нарушение обязательств по Контракту производится Исполнителем на основании претензий Заказчика перечислением денежных средств на текущий счет по исполнению бюджета Санкт-Петербурга, открытый Комитетом финансов Санкт-Петербурга.

8.5. Уплата пени (неустойки) за просрочку или иное ненадлежащее исполнение обязательств по Контракту, а также возмещение убытков, причиненных ненадлежащим исполнением обязательств, не освобождает Исполнителя от исполнения этих обязательств в натуре.

8.6. Указанная в настоящем разделе пеня (неустойка) взимается за каждое нарушение в отдельности.

9. Порядок изменения и расторжения Контракта

9.1. Любые изменения и дополнения к настоящему Контракту имеют силу только в том случае, если они оформлены в письменном виде и подписаны уполномоченными представителями Сторон.

9.2. В случае расторжения Контракта возмещение расходов, понесенных Сторонами в пределах фактически оказанных услуг, осуществляется в соответствии с требованиями гражданского законодательства и условиями настоящего Контракта.

9.3. Настоящий Контракт расторгается на основании:

– письменного соглашения Сторон;

– вынесенного в установленном порядке решения судебного органа.

9.4. Настоящий Контракт может быть расторгнут досрочно в одностороннем порядке в случаях и на условиях, предусмотренных настоящим Контрактом.

9.4.1. Заказчик вправе в одностороннем порядке отказаться от исполнения Контракта в соответствии с ч. 2 ст. 407 ГК РФ и ч. 3 ст. 450 ГК РФ и потребовать возмещения причиненных убытков в случае сле-

дующих существенных нарушений Исполнителем условий настоящего Контракта:

– в случае однократного нарушения Исполнителем условий настоящего Контракта по причинам, не зависящим от Заказчика;

– при однократном несоблюдении Исполнителем требований по качеству проведения мероприятий;

– в случае установления факта проведения ликвидации Исполнителя или проведения в отношении него процедуры банкротства;

– в случае отсутствия по независящим от Заказчика причинам возможности дальнейшего финансирования по Контракту.

9.5. В случае принятия Заказчиком решения об одностороннем отказе от исполнения обязательств по Контракту, Заказчик направляет Подрядчику соответствующее письменное уведомление. Уведомление может быть отправлено одним из следующих способов: почтой, телеграммой, телефонограммой, электронной или иной связью позволяющей достоверно установить, что документ исходил от Стороны по Контракту.

9.6. Контракт считается расторгнутым с момента получения Подрядчиком уведомления.

9.7. В случае расторжения настоящего Контракта по основаниям, предусмотренным законодательством Российской Федерации о размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных нужд, Заказчик в установленном порядке направляет сведения об Исполнителе в Реестр недобросовестных поставщиков.

10. Прочие условия

10.1. Настоящий Контракт составлен в 2 экземплярах, имеющих одинаковую юридическую силу, по одному экземпляру для каждой из Сторон.

10.2. Все изменения и дополнения к настоящему Контракту действительны лишь в том случае, если они совершены в письменной форме и подписаны Сторонами. Дополнительные соглашения являются неотъемлемой частью Контракта.

10.3. По вопросам, не предусмотренным настоящим Контрактом, Стороны руководствуются действующим законодательством Российской Федерации.

10.4. В случае изменения юридического или фактического адреса, банковских или иных реквизитов, стороны обязаны уведомить друг друга за 5 (пять) дней до предполагаемых событий.

10.5. Ни одна из Сторон не имеет права передать свои права и обязанности по данному Контракту третьим лицам без письменного соглашения противоположной стороны.

11. Приложения к Контракту

11.1. К настоящему Контракту прилагается и является его неотъемлемой частью:

11.1.1. Приложение № 1. Техническое задание

11.1.2. Приложение № 2. Смета расходов

12. Юридические адреса, банковские реквизиты, подписи Сторон

Заказчик:

Исполнитель:

СМЕТА
расходов на оказание услуг по организации и проведению

Ответственный исполнитель:
Должность _____ /Ф.И.О./

Проверено
Ф.И.О
« ____ » _____ 2008 г.

«СОГЛАСОВАНО»
Начальник юридического
отдела Администрации
Санкт-Петербурга
Ф.И.О

Приложение № 1 к
Государственному контракту
от « ____ » _____ 2008 № ____

УТВЕРЖДАЮ
_____ 2008 года
« ____ » _____

Смета расходов на оказание услуг по организации и проведению в _____ районе Санкт-Петербурга мероприятия _____

№ п/п	Наименование мероприятия	Расчет	Стоимость
	Итого		

Исполнитель _____ (_____)
м. п.

Согласовано:
Начальник отдела культуры администрации _____
района Санкт-Петербурга
_____ /Ф.И.О./
« ____ » _____ 2008 г.

Приложение № 2 к Государственному контракту
от « ____ » _____ 2008 № ____

УТВЕРЖДАЮ
_____ 2008 года
« ____ » _____

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Начальник отдела культуры администрации _____
района Санкт-Петербурга _____ Ф.И.О

**ПРИМЕРЫ ТИПОВЫХ ДОКУМЕНТОВ
ПО ОРГАНИЗАЦИИ
СПЕЦИАЛЬНЫХ СОБЫТИЙ**
(договор, смета, акт приемки-сдачи)

ДОГОВОР №

Санкт-Петербург « ____ » _____ 2008 г.

именуемый в дальнейшем Заказчик, в лице _____,
действующего на основании _____, с одной стороны,
и _____,
именуемый в дальнейшем «Исполнитель», в лице _____,
действующего на основании _____, с другой стороны, заключили настоящий договор (далее — Договор) о нижеследующем:

1. Предмет договора

1.1. Заказчик поручает, а Исполнитель принимает на себя обязательства оказать следующие услуги/выполнить работы: _____.

2. Стоимость договора, порядок и условия оплаты

2.1. Общая стоимость услуг/работ по настоящему Договору в соответствии со сметой (Приложение 1) составляет: _____ (_____ тысяч) рублей, НДС _____ облагается.

2.2. По окончании оказания услуг/выполнения работ по Договору Сторонами в течение 5 рабочих дней подписывается Акт об оказании услуг/выполнении работ.

2.3. Оплата услуг/работ Заказчиком производится в следующем порядке:

2.3.1. Предоплата в размере 100% от стоимости услуг/работ производится в течение 10 рабочих дней после подписания Договора на основании счета, выставленного Исполнителем.

3. Обязанности заказчика

3.1. Заказчик перечисляет денежные средства на расчетный счет Исполнителя в размере и в сроки, установленные Договором.

3.2. Заказчик обязан предоставить Исполнителю необходимую для оказания услуг/выполнения работ.

3.3. По окончании оказания услуг/выполнения работ обязан подписать Акт об оказании услуг/выполненных работ или представить Исполнителю мотивированный отказ от подписания.

4. Обязанности исполнителя

4.1. Обязуется оказать услуги/выполнить работы на условиях, согласованных Договором.

4.2. Обязуется оказать услуги/выполнить работы в срок — _____.

5. Ответственность сторон, действия непреодолимой силы

5.1. Стороны несут ответственность за неисполнение или ненадлежащее исполнение своих обязательств по настоящему договору в соответствии с действующим законодательством РФ.

5.2. В случае нарушения Исполнителем срока оказания услуг/выполнения работ по требованию Заказчика Исполнитель обязан выплатить Заказчику пеню в размере 0,1% от стоимости услуг/работ за каждый день просрочки.

5.3. Стороны освобождаются от ответственности за неисполнение своих обязательств по настоящему договору, если оно явилось следствием обстоятельств непреодолимой силы, как они определяются гражданским законодательством РФ, возникших после заключения договора.

6. Порядок разрешения споров

6.1. Все споры и разногласия, возникающие между сторонами по настоящему договору или в связи с ним, разрешаются путем переговоров между сторонами.

6.2. В случае невозможности разрешения разногласий путем переговоров, они подлежат рассмотрению в Арбитражном суде Санкт-Петербурга и Ленинградской области в установленном законодательством порядке.

7. Порядок изменения договора

7.1. Вопросы, не оговоренные в настоящем договоре, разрешаются путем переговоров с последующим оформлением дополнительного соглашения к договору.

7.2. Изменения и дополнения условий договора считаются действительными и имеющими юридическую силу только после подписания их обеими сторонами.

8. Заключительные положения

8.1. Во всем остальном, что не предусмотрено настоящим договором, стороны руководствуются действующим законодательством Российской Федерации.

8.2. Все указанные в договоре приложения являются его неотъемлемой частью.

8.3. Настоящий договор составлен в двух экземплярах, имеющих одинаковую юридическую силу, по одному экземпляру для каждой из сторон.

9. Срок действия договора

9.1. Настоящий договор вступает в силу с момента его подписания двумя сторонами и действует до полного исполнения сторонами своих обязательств.

10. Расторжение договора

10.1. Договор может быть расторгнут по соглашению сторон.

10.2. По инициативе одной из сторон с письменным предупреждением другой стороны не позднее чем за семь дней до проведения мероприятия.

11. Юридические адреса и банковские реквизиты сторон

**ЗАКАЗЧИК:
ИСПОЛНИТЕЛЬ:**

ЗАКАЗЧИК

ИСПОЛНИТЕЛЬ

Приложение № 1
К договору № от « ____ » _____ 2008 г.

СМЕТА

№ п/п	Наименование	Сумма, руб.
1	Аренда света, звука	
2	Оформление сцены	
3	Оформление пространства шарами	
4	Живые цветы	
5	Лазеры (4 цветных) + экран + анимация	
6	Пиротехнические эффекты	
7	Аренда водных фонтанов	
8	Аренда костюмов и реквизита	
9	Транспорт	
10	Видеосъемка программы, изготовление ролика	
11	Подбор и монтаж фонограмм, услуги звукорежиссера	
12	Услуги ведущего	
13	Выступление эстрадного коллектива	
14	Выступление звезды российской эстрады	
15	Услуги режиссерско-постановочной группы, разработка сценария	
	Итого	

ЗАКАЗЧИК

ИСПОЛНИТЕЛЬ

АКТ
об оказании услуг/выполнении работ
к Договору № _____ от « ____ » _____ 2008 г.

г. Санкт-Петербург « ____ » _____ 2008 г.

Мы, нижеподписавшиеся, представитель Исполнителя _____, с одной стороны, и представитель Заказчика _____, с другой стороны, составили настоящий акт

о том, что:

ИСПОЛНИТЕЛЬ выполнил, а ЗАКАЗЧИК принял выполненные услуги/работы по _____, в том числе:

№ п/п	Наименование	Сумма, руб.
1	Аренда света, звука	
2	Оформление сцены	
3	Оформление пространства шарами	
4	Живые цветы	
5	Лазеры (4 цветных) + экран + анимация	
6	Пиротехнические эффекты	
7	Аренда водных фонтанов	
8	Аренда костюмов и реквизита	
9	Транспорт	
10	Видеосъемка программы, изготовление ролика	
11	Подбор и монтаж фонограмм, услуги звукорежиссера	
12	Услуги ведущего	
13	Выступление эстрадного коллектива	
14	Выступление звезды российской эстрады	
15	Услуги режиссерско-постановочной группы, разработка сценария	

Стоимость оказанных услуг/выполненных работ составляет: _____.

Услуги выполнены в полном объеме, в установленные сроки и с надлежащим качеством.

Стороны претензий друг к другу не имеют.

Работу сдал
от Исполнителя

Работу принял
от Заказчика

ПРИМЕРЫ ПРЕСС-РЕЛИЗОВ ПО ИТОГАМ СПЕЦИАЛЬНЫХ СОБЫТИЙ

ТЕКСТ ПРЕСС-РЕЛИЗА САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО МУЗЫКАЛЬНОГО ФЕСТИВАЛЯ «НОЧЬ МУЗЫКИ-2005»

НОЧЬ МУЗЫКИ

*Белая ночь, закат петербургского солнца,
разведенные мосты
и чарующие звуки музыки,
льющиеся над Невой.*

Ровно в восемь вечера 11 июня над Невой зазвучат колокола и акватория Невы наполнится волшебными звуками музыки. В эту ночь музыка устремится на улицы нашего города, проникнет в каждый дом, в каждое сердце петербуржца. Только одну ночь в году жители нашего города имеют возможность не только свободно послушать выступления любимых исполнителей, но и принять непосредственное участие в профессиональных концертах.

В Ночь музыки нет ограничений — Вы талантливы или у Вас просто поет душа, Вы еще учитесь в музыкальной школе или уже восходящая звезда — все площадки города ждут именно Вас начиная с 20 часов.

В акватории Невы Вы станете свидетелями настоящего спектакля, сотканного из музыки, воды и белой ночи. Под звуки лучших музыкальных произведений по волнам Невы закружатся в удивительном танце белоснежные яхты. Здесь же, на Стрелке Васильевского острова, пройдет концерт, в котором примут участие звезды Мариинского театра, выпускники и студенты Консерватории, Вагановского училища и эстрадного отделения училища им. Мусоргского, а Татьяна Буланова исполнит для Вас свои лучшие песни.

Ночью на территории речного яхт-клуба пройдет концерт Бориса Моисеева и Людмилы Гурченко. Особыми гостями фестиваля «Ночь музыки» станет полюбившийся всем проект «Народный артист». Здесь же мы вместе со звездами российской эстрады увидим закат солнца и встретим рассвет!

На лучших площадках города состоятся концерты. «Чай вдвоем», Валерия выступят в Ледовом дворце; Надежда Бабкина в Большом концертном зале «Октябрьский».

В этот вечер, прогуливаясь по центру города, вы сможете увидеть разнообразные концертные программы и даже поучаствовать в них. Концерты пройдут на Малой Садовой и Малой Конюшенной улицах, на Площади Искусств, около Русского музея и в Михайловском саду.

На набережной у гостиницы «Прибалтийская», когда последние лучи солнца прикоснутся к водной глади Финского залива, состоится концерт восходящих звезд эстрады.

Приглашаем всех, для кого Петербург, белая ночь и музыка — неразделимые символы города. Кто настоящий романтик и готов вместе с музыкой увидеть закат солнца, которое вновь осветит наш прекрасный город через 3 часа.

**ТЕКСТ ПРЕСС-РЕЛИЗА
ПО ПЕРВОМУ ПРОГРАММНОМУ СОБЫТИЮ
«РУССКИЕ ЖЕНЩИНЫ НАЧАЛА XX ВЕКА»**

РУССКАЯ КРАСОТА — БОЛЕЕ ДОСТУПНА?

15 декабря в городе Санкт-Петербурге состоялось открытие в Салоне Знаменательного искусства ARTRu выставки русского искусства, посвященного женскому циклу второй половины XIX века — «Русская красота»

Выставка первых картин открылась утром 15 декабря. В течение дня зрителям было представлено 50 картин начала XX века. Особую ценность представляют полотна Б. М. Кустодиева, такие как «Купальщица» и «Купчиха» 1915, 1918 годов. Стоит подчеркнуть, что данная выставка стала первой в зимнем сезоне, поэтому на показе присутствовали наиболее видные московские и петербургские коллекционеры — ценители русского искусства XX века. По словам руководителя выставки, картинами заинтересовался ряд столичных и петербургских музеев. Как отметил кандидат искусствоведческих наук Глеб Юрьевич Ершов, данная выставка позволила привлечь внимание многих инвесторов, а также популяризировать в стране и в нашем городе в частности произведения первой половины XX века. Руководитель проекта Смолина Людмила, начинающий искусствовед и деятель культуры, отметила, что потребность в проведении подобной выставки в Петербурге назрела давно. Это подтвердил член экспертного совета выставки, известный питерский искусствовед Иван Чечот, добавив, что организаторам выставки удалось сделать невозможное: впервые собрать в одном месте наиболее удачные картины на тему женских образов.

Присутствовавший на пресс-конференции коммерческий директор выставки заявил, что в последнюю неделю экспозиции будет открыт аукцион, в котором смогут принять участие все желающие. На вопрос корреспондентов о приблизительной стоимости картин он двусмысленно заметил, что все выставляемые произведения искусства достойны максимальной цены.

В конце пресс-конференции, посвященной итогам первого дня выставки, Смолина поделилась планами на будущее: «В следующем сезоне я планирую организовать выставку скульптур, посвященных русскому искусству XX века», — подвела итог руководитель выставки.

**РЕКОМЕНДУЕМАЯ
ЛИТЕРАТУРА**

- Александрова, Н.* Выставочный менеджмент / Н. Александрова, Е. Сорокина, И. Филоненко. — М.: РИА «Прозэкспо», 2001.
- Аррендодо, Л.* Искусство деловой презентации / Л. Аррендодо. — Челябинск: Урал LTD. — 1998. — 513 с.
- Басов, Д.* События, которые помогают продавать / Д. Басов // Бизнес Скайнет. — 2002. — № 7. — С. 17–24.
- Бенифанд, А. В.* Праздники: сущность, история, современность / А. В. Бенифанд. — Красноярск, 1986. — 164 с.
- Берд, П.* Продай себя. Тактика совершенствования вашего имиджа / П. Берд. — Минск: Амалфея. — 1997. — 208 с.
- Бибарцева, Т. С.* Учебно-игровой тренинг специалистов социокультурной сферы / Т. С. Бибарцева. — СПб., 1999.
- Боданов, Е. Н.* Психологические основы «паблик рилейшнз» / Е. Н. Боданов, В. Г. Зазыкин. — СПб.: Питер, 2003.
- Борисов, Б. Л.* Технологии рекламы и PR / Б. Л. Борисов. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2006. — 624 с.
- Браун, Л.* Имидж — ключ к успеху / Л. Браун. — М., 1996.
- Вершковский, Э. В.* Режиссура массовых представлений / Э. В. Вершковский. — М.: Просвещение, 1984.
- Викентьев, И. Л.* Приемы рекламы и Public Relations. Программы-консультанты / И. Л. Викентьев. — М.: Бизнес-пресса, 2007. — 408 с.
- Генкин, Д. М.* Массовые праздники / Д. М. Генкин. — М.: Просвещение, 1975. — 140 с.
- Генкин, Д. М.* Массовые театрализованные праздники и представления: учебно-метод. пособие / Д. М. Генкин, А. А. Конович. — М.: ВНИИ НТ и КИП, 1985. — 87 с.
- Герасимов, С. В.* Массовые праздники как фактор развития социального партнерства / С. В. Герасимов. — СПб.: СПбГУКИ, 2007.

Гусев, Э. Б. Основы выставочной деятельности / Э. Б. Гусев, В. А. Прокудин, А. Г. Салашенко. — М. : РЭА им. Плеханова, 2003.

Давыдова, Е. Event-маркетинг как средство формирования уникальной личности бренда / Е. Давыдова // Маркетинговые коммуникации. — 2005. — № 2. — С. 15–25.

Джей, Э. Эффективная презентация / Э. Джей ; пер. с англ. Т. А. Сиваковой. — Минск : Амалфея, 1996. — 210 с.

Драгичевич-Шешич, М. Культура: менеджмент, анимация, маркетинг / М. Драгичевич-Шешич, Б. Стойкович. — Новосибирск : Тигра, 2000. — 228 с.

Жданова, Е. И. Управление и экономика в шоу-бизнесе / Е. И. Жданова, С. В. Иванов, Н. В. Кротова. — М. : Финансы и статистика, 2003. — 176 с.

Кареева, И. Событийный ряд / И. Кареева // Рекламный журнал. — 2003. — № 8 (104). — С. 8–9.

Кирюхина, И. А. Событийный маркетинг как средство продвижения товара / И. А. Кирюхина // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. — 2001. — № 5. — С. 42–49.

Козлова, Ю. Разработка маркетинговой стратегии фестивального проекта / Ю. Козлова // Маркетинг и маркетинговые исследования. — 2004. — № 1. — С. 13–17.

Колбер, Ф. Маркетинг культуры и искусства / Ф. Колбер, Ж. Нантель, Дж. Д. Рич. — СПб. : Арт-Пресс: Издатель А. И. Васин, 2004.

Коновалов, А. Маленькие секреты большого шоу-бизнеса / А. Коновалов. — СПб. : Питер, 2005. — 188 с.

Конович, А. А. Театрализованные праздники и обряды в СССР / А. А. Конович. — М. : Высшая школа, 1990.

Корнеева, С. М. Музыкальный менеджмент / С. М. Корнеева. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2006. — 303 с.

Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. — М. : ИД «Вильямс», 2005. — 656 с.

Кунина, Э. Фестиваль: формула успеха / Э. Кунина // Клуб — М.: Просвещение, 2003 — № 5. — 42 с.

Лемер, С. Искусство организации мероприятий / С. Лемер. — М. : Феникс. — 2006. — 288 с.

Лурье, А. С. Управление концертным делом / А. Лурье. — М., 1998. — 192 с.

Лэйхифф, Д. М. Бизнес-коммуникация / Д. М. Лэйхифф, Д. Пенроуз. — СПб. : Питер, 2001.

Льюис, Р. Д. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию. — М., 1999.

Мазаев, А. И. Праздник как социально-культурное явление. М., 1978.

Назимко, А. Событийный маркетинг. — М. : Вершина, 2007. — 224 с.

Нордстрем, К. Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта / К. Нордстрем, Й. Риддерстралеж ; Стокгольм. эконом. школа. — СПб. : Стокгольм. эконом. школа, 2005. — 280 с.

Орлов, О. Л. Праздничная культура России. — СПб. : СПбГУКИ, 2001. — 160 с.

Пассман, Д. Все о музыкальном бизнесе. — М., 1996. — 248 с.

Петелин, В. Г. Основы менеджмента выставочной деятельности / В. Г. Петелин. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2005.

Петелин, В. Г. Технология подготовки и проведения выставок. — М. : ИПКИР, 2004.

Прокудин, В. Выставка как инструмент маркетинга. — М. : Экспозитив Плюс, 2001.

Разлогов, К. Коммерция и творчество. Враги или союзники? — М., 1992.

Режиссура театрализованных представлений и праздников : учеб.-метод. материалы / науч. ред. В. Г. Шабалин. — СПб. : СПбГУКИ, 2001. — 64 с.

Риддерстрале, Й. Караоке-капитализм. Менеджмент для человечества / Й. Риддерстрале, К. Нордстрем. — СПб. : Стокгольм. школа экономики, 2004.

Романов, А. А. Управленческая имиджеология / А. А. Романов, А. А. Ходырев. — Тверь, 1998.

Рюттингер, Р. Культура предпринимательства / Р. Рюттингер. — М., 1992.

Сабат, Э. М. Бизнес и этикет / Э. М. Сабат. — М., 1999.

Сондер, М. Ивент-менеджмент: организация развлекательных мероприятий. Техники, идеи, стратегии, методы / М. Сондер. — М. : Вершина, 2006. — 544 с.

Социально-культурная деятельность : теория, технология, практика : коллектив. монография. — Челябинск : ЧГКАКИ, 2005.

Стровский, Л. Е. Основы выставочно-ярмарочной деятельности : учеб. пособие / Л. Е. Стровский, Е. Д. Фролова, Д. Л. Стровский. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004.

Субботин, Е. PR на языке событий / Е. Субботин // Маркетинговые коммуникации. — 2006. — № 4. — С. 23–68.

Технология праздника. Театральная студийная мастерская. — М., 2005. — № 5. — С. 32–78.

Тульчинский, Г. Л. Менеджмент в сфере культуры / Г. Л. Тульчинский, Е. Л. Шекова. СПб. : Лань, 2009.

Тульчинский, Г. Л. Основы академического фандрейзинга в социальной сфере : привлечение средств на реализацию научно-образовательных и социально-культурных проектов и программ / Г. Л. Тульчинский, Т. В. Артемьева. — СПб. : Изд-во РГПУ, 2007. — 219 с.

Тульчинский, Г. Л. Специальные события и общественные мероприятия / Г. Л. Тульчинский. — СПб. : Справочники Петербурга, 2006. — 32 с.

Туманов, И. М. Режиссура массового праздника и театрализованного концерта / И. М. Туманов. — М. : Просвещение, 1976. — 87 с.

Федеральный закон Российской Федерации «О рекламе» от 13.03.06 № 38-ФЗ. — М. : Ось-89, 2006 — 46 с.

Федеральный закон Российской Федерации «О средствах массовой информации» от 27.12.91 № 2124-1. — М. : АСТ, 2002. — 32 с.

Фестивальный менеджмент. Российский и зарубежный опыт. Практические советы как эффективно управлять фестивалем. — М. : ART-менеджер, 2007. — 424 с.

Хальцбаур, У. Event-менеджмент / У. Хальцбаур, Э. Йеттингер, Б. Кнаузе [и др.]. — М. : Эксмо, 2007. — 384 с.

Черный, Г. П. Педагогическая технология массового праздника / Г. П. Черный. — М., 1990.

Честара, Д. Деловой этикет. Public relations / Д. Честара. — М., 1997. — 336 с.

Чумиков, А. Н. Связи с общественностью. Теория и практика : учеб. пособие / А. Н. Чумиков, М. П. Бочаров. — 4-е изд., перераб. и доп. — М. : Дело, 2006. — 552 с.

Шарков, Ф. И. Интегрированные PR-коммуникации / Ф. И. Шарков. — М. : РИП-Холдинг, 2004. — 272 с.

Шароев, И. Г. Драматургия массового действия / И. Г. Шароев. — М. : ГИТИС, 1979. — 106 с.

Шмит, Б. Бизнес в стиле шоу. Маркетинг в культуре впечатлений / Б. Шмит, Д. Роджерс, К. Вроцос. — М. : Вильямс, 2005. — 400 с.

Шульц, Д. Стратегические бренд-коммуникационные компании / Д. Шульц, Б. Барнс. — М. : ИД Гребенникова, 2003. — 512 с.

Шумович, А. Великолепные мероприятия : технологии и практика event management / А. Шумович. — М. : Изд-во «Манн, Иванов и Фербер», 2007. — 336 с.

Интернет-ресурсы

Артамонова Е. BTL или маркетинговые услуги : разборки по понятиям // инструментальный журнал о стимулировании сбыта BTL-magazine. [Электронный ресурс]. — Режим доступа : http://btl-magazine.ru/index.php?option=com_content&task=view&id=43&Itemid=1604.

Бичун Ю. А. Понятие событийного маркетинга // рекламно-имиджевое агентство «Нериглф» [Электронный ресурс]. Режим доступа : http://www.ieroglyf.ru/poleznoe/reklamnye_i_pr-tehnologii/ponjatie_sobytijjnogo_marketinga_event/.

Гулидов Р. Радиоформаты [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.proradio.org.ua/Formats.html>.

Дашевская И. Масс Медиа: Мировой Рынок. Радио (Часть 3) [Электронный ресурс] // портал «Avertology: наука о рекламе». — 2006. — Режим доступа : <http://www.advertology.ru/article40339.htm>.

«Нашествие 2000 — хроника российского Вудстока» [Электронный ресурс] // Шоу-мастер — 2000. — Режим доступа : <http://www.show-master.ru/articles/hall/24-68.shtml>.

О радио [Электронный ресурс] // информационно-развлекательный портал. — Режим доступа : <http://belfm.ru/modules.php?name=Pages&go=page&pid=11&page=2>.

Хашковский А. Маркетинг события и событийный маркетинг [Электронный ресурс] // Агентство профессиональных мероприятий. — Режим доступа <http://www.speakup.com.ua/index.phtml?m=5&mm=6&l=>.

Peter, K. Pringle McCavitt. Broadcast promotion & marketing [Электронный ресурс] / Peter K. Pringle, Michael F. Starr, William E. // Радиовещательные технологии; [пер. с англ. А. Чиркова]. — Режим доступа : <http://www.radiostation.ru/know/public7.html>.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
--------------------	---

ЧАСТЬ ПЕРВАЯ СПЕЦИАЛЬНЫЕ СОБЫТИЯ В СОВРЕМЕННОМ ОБЩЕСТВЕ И ДЕЛОВОЙ ПРАКТИКЕ

1. Три с половиной источника менеджмента событий	10
2. Понятие и виды специальных событий и социальных мероприятий	11
3. Кому и зачем нужны специальные события	16
4. Общие требования к подготовке и организации специальных событий	20
4.1. Событие как новость	20
4.2. Менеджмент новостей	24
4.3. Представительность и гостеприимство	29

ЧАСТЬ ВТОРАЯ ВИДЫ СПЕЦИАЛЬНЫХ СОБЫТИЙ И ОБЩЕСТВЕННЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

1. Презентация	42
2. Конференции	50
3. Праздники, конкурсы, фестивали, церемонии	53
3.1. Праздники	53
3.2. Фестивали	99
3.3. Церемонии	105
3.4. Шоу-мероприятия	109
3.5. Конкурсы и лотереи	112
4. Выставки, ярмарки	121
4.1. Планирование и организация участия в выставочно-ярмарочном мероприятии	138

5. Выездные специальные события	176
5.1. Туризм	176
5.2. Массовые праздники	178
5.3. Корпоративные мероприятия	179

ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ ИНТЕРАКТИВНАЯ ТЕХНОЛОГИЯ СОБЫТИЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

1. Алгоритм эффективного события	192
2. Кадры решают все	206
3. Реклама и PR	209
3.1. Особенности рекламного продвижения	209
3.2. PR-действия	221
3.3. Взаимодействие со СМИ	228
3.4. Информационное обеспечение специального события	230
4. Откуда берутся деньги	232
5. Профессионалы любят «погорячее»	243
6. Без чего не обойтись	250
6.1. Звуковое оформление	250
6.2. Световой райдер	253
7. Event-менеджмент и развитие социального партнерства	258
7.1. Презентация как акция социального партнерства	263
7.2. Политическое социальное партнерство	267
8. Специальные события в менеджменте СМИ (на примере деятельности радиостанций)	270
8.1. Специальные события как технология продвижения коммерческих радиостанций	275
9. Особенности управления международными проектами в сфере культуры и искусства	300
9.1. PR и маркетинг для международных проектов	303
9.2. Фандрейзинг и спонсорство для международных проектов	304
10. Оценка эффективности специальных событий	309
Контрольные вопросы и задания	321
Приложения	323
Рекомендуемая литература	375

С. В. Герасимов, Г. Л. Тульчинский, Т. Е. Лохина

**МЕНЕДЖМЕНТ
СПЕЦИАЛЬНЫХ СОБЫТИЙ
В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ**

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

Координатор проекта *А. В. Петерсон*
Художественный редактор *С. Ю. Малахов*
Редактор *И. Л. Яновская*
Корректор *И. А. Короткова*
Подготовка иллюстраций *В. В. Воскресенская*
Выпускающие *Н. К. Белякова, О. В. Шилкова*

ЛР № 065466 от 21.10.97

Гигиенический сертификат 78.01.07.953.П.004173.04.07
от 26.04.2007 г., выдан ЦГСЭН в СПб

Издательство «ЛАНЬ»

lan@lpbl.spb.ru
www.lanbook.com

192029, Санкт-Петербург, Общественный пер., 5.
Тел./факс: (812)412-29-35, 412-05-97, 412-92-72.
Бесплатный звонок по России: 8-800-700-40-71

Издательство «ПЛАНЕТА МУЗЫКИ»

www.m-planet.ru

192029, Санкт-Петербург, Общественный пер., 5.
Тел./факс: (812)412-29-35, 412-05-97, 412-92-72;
apeterson@mail.ru; chief@m-planet.ru

Подписано в печать 20.07.09.

Бумага офсетная. Гарнитура Школьная. Формат 84×108^{1/32}.
Печать офсетная. Усл. п. л. 12,19. Тираж 2000 экз.

Заказ № .

Отпечатано в полном соответствии
с качеством предоставленных диапозитивов
в ОАО «Издательско-полиграфическое предприятие «Правда Севера».
163002, г. Архангельск, пр. Новгородский, д. 32.
Тел./факс (8182) 64-14-54; www.ippps.ru