

# Event-менеджмент: обзор и систематизация подходов к организации мероприятий

DOI 10.22394/1726-1139-2017-9-140-148

## Ермаков Сергей Геннадьевич

Северо-Западный институт управления — филиал РАНХиГС (Санкт-Петербург)  
Заведующий кафедрой автоматизированных систем управления  
Доктор технических наук, профессор  
ermakov-sg@szu.ru

## Макаренко Юлия Алексеевна

Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики (ИТМО)  
Магистрант  
yuliaalex10@mail.ru

## Соколов Николай Евгеньевич

Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I  
Доцент кафедры математики и моделирования  
Кандидат педагогических наук  
n\_e\_sokolov@mail.ru

### РЕФЕРАТ

Event-менеджмент — один из наиболее эффективных методов продвижения для компаний, разрабатывающих инновационные товары и услуги и работающих в областях управленческого консалтинга и системной интеграции. В статье анализируются подходы к проведению крупных массовых акций, создающих информационные поводы для участников и формирующих тем самым их паблисити. Определяются ключевые особенности event-менеджмента для инновационных видов бизнеса и управленческого консалтинга. Разработаны рекомендации, описывающие модель и структуру жизненного цикла массового мероприятия.

### КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Event-менеджмент, событийный маркетинг, конгрессно-выставочная деятельность, бизнес-процесс, паблисити, управление событием, инновационный бизнес, управленческий консалтинг, продвижение консалтинговых услуг, жизненный цикл мероприятия

Ermakov S. G., Makarenko Ju. A., Sokolov N. E.

## Event-management: Review and Systematization of Approaches of the Organization of Events

## Ermakov Sergey Gennadievich

North-West Institute of Management, Branch of RANEPA (Saint-Petersburg, Russian Federation)  
Head of the Chair of Automated Control Systems  
Doctor of Science (Engineering), Professor  
ermakov-sg@szu.ru

## Makarenko Julia Alekseevna

Saint-Petersburg National Research University of Information Technologies, Mechanics and Optics (Russian Federation)  
Graduate student  
yuliaalex10@mail.ru

**Sokolov Nikolay Evgenievich**

Saint-Petersburg State University of Communications of the Emperor Alexander I (Russian Federation)

Associate Professor of the Chair «Mathematics and modeling»

PhD in Pedagogic

n\_e\_sokolov@mail.ru

**ABSTRACT**

Event management is one of the most effective method of the promotion for companies developing innovative products and services and working in areas of the management consulting and system integration. Approaches of the organization of large mass actions which creating information occasions for participants and forming their publicity are analyzed in the article. Key features of the event-management for innovative types of business and management consulting are considered. The recommendations describing the model and structure of the life cycle of mass events are also developed in the article.

**KEYWORDS**

Event management, event marketing, congress and exhibition activities, business process, publicity, innovative business, management consulting, promotion of consulting services, life cycle of the event

Для компаний, деятельность которых связана с разработкой и продвижением инновационных и высокотехнологичных продуктов и услуг, работой в сферах инфобизнеса, управленческого консалтинга и системной интеграции, характерна низкая эффективность традиционных (ATL<sup>1</sup>) каналов рекламы. К ATL принято относить медийную рекламу: печатные СМИ, телевидение, радио, рекламу в кинотеатрах, outdoor (наружную рекламу), indoor (рекламу в местах продаж), рекламу на транспорте, почтовые рассылки<sup>2</sup>. В условиях экономического кризиса объем рынка в сегментах управленческого и ИТ-консалтинга снизился более чем на треть, по отношению к докризисному уровню, что привело к резкому усилению конкуренции [1]. В сложившейся ситуации от маркетинговой службы компании требуется оптимизировать рекламный бюджет и искать новые каналы работы с целевой аудиторией.

Эффективным маркетинговым инструментом для компаний, работающих в подобных сферах, является event-менеджмент. О популярности этого инструмента говорит то, что в 2016 г. доля расходов на event-менеджмент в фирмах, работающих в сфере продаж компьютерной техники и программного обеспечения (ПО), увеличилась на 7%, с 43 до 50% в общем маркетинговом бюджете [5].

На сегодняшний день не существует единого, общепризнанного определения термина event-менеджмент. Анализ источников позволил выявить более десяти различных формулировок определения этого понятия. Не углубляясь в споры и в обсуждения правильности или неправильности тех или иных дефиниций, в нашей работе в дальнейшем примем за основу следующее определение: «Event-менеджмент — это все действия и меры, которые предусматриваются при планировании, организации, контроле и управлении специальным событием с целью привлечения целевой аудитории к своим товарам и услугам посредством позиционирования компании на рынке в качестве эксперта» [4]. Часто в литературе встречаются близкие «event-менеджменту» понятия, такие как event-маркетинг или событийный маркетинг.

В отечественных источниках термин «event-management» зачастую воспринимается как синонимичный по отношению к выставочно-ярмарочной и конгрессной деятельности. Согласно ГОСТ Р 53524-2009: «Конгрессная деятельность — пред-

<sup>1</sup> От англ. *above-the-line*.

<sup>2</sup> ATL реклама [Электронный ресурс] // Экспоцентр: реклама-2017, 25-я международная специализированная выставка. Статьи. Atl реклама URL: <http://www.reklama-expo.ru/ru/articles/atl-reklama/> (дата обращения: 05.07.2017).

принимательская деятельность, направленная на создание благоприятных условий для персонифицированного обмена информацией, деловых и научных контактов с целью установления и развития отношений между изготовителями товаров, поставщиками услуг и потребителями товаров и услуг, осуществляемая в процессе организации и проведения конгрессных мероприятий»<sup>1</sup>.

Высокая эффективность event-менеджмента обусловлена тем, что данный канал продвижения позволяет компании и ее представителям зафиксировать свой статус эксперта и в понятной и доступной форме донести до потребителя основные характеристики и преимущества предлагаемых товаров или услуг. Однако в ряде случаев, тратя значительные ресурсы на продвижение, организацию и проведение мероприятия, компании не достигают ожидаемого результата. Можно выделить три основные причины неудач при организации и проведении ивентов. Во-первых, отсутствие правильного подхода к планированию. Во-вторых, подход к организации мероприятия интуитивный, без выстроенного процесса, без учета ключевых особенностей каждого типа мероприятия. В-третьих, неправильное определение целей мероприятия. И, как показывает опыт, такое случается не только в фирмах, где ивенты проводятся от случая к случаю, но и для тех компаний, для которых это является основным видом деятельности. Очевидно, что повысить эффективность мероприятий возможно только в случае наличия системного подхода к построению бизнес-процессов event-менеджмента.

Исследование, результаты которого представлены в статье, посвящено анализу существующих подходов к организации event-менеджмента в компании и обоснованию рекомендаций по их применению.

Первичный анализ источников по теме позволил выделить различные подходы к организации процессов event-менеджмента. При этом каждый автор позиционирует свои решения как уникальную систему. Подобная ситуация приводит к тому, что сотрудники, которым поручена организация и проведение мероприятий в рамках маркетинговой стратегии компании, оказываются не в состоянии разобраться в имеющихся источниках и подходах, а процессы event-менеджмента выстраиваются методом проб и ошибок. Была выдвинута гипотеза о том, что, несмотря на наличие ряда формальных отличий в существующих концепциях event-менеджмента, возможна разработка такого решения, которое позволит объединить существующие подходы в единую систему. Целью исследования является получение описания этого подхода.

Наиболее цитируемыми по теме event-менеджмента являются исследования следующих отечественных и зарубежных авторов: А. Парабеллума, В. Морозова, А. Шумовича, Д. Румянцева, Н. Франкель, Г. Л. Тульчинского, Е. Л. Шекова, С. Лемера, У. Хальцбаура, Э. Йеттингера, Б. Кнаузе, Р. Мозера, М. Целлера, Дж. Голдблатта. Эти работы могут быть подразделены на применимые к любому событию, а также описывающие определенный тип мероприятия.

Так, например, в работе А. Парабеллума и В. Морозова описывается специфика подготовки к проведению тренинга с нанятым оратором. Авторы выделяют пять этапов в процессе его организации: создание продукта, продвижение, продажа, организация и постивент [3].

Один из наиболее известных отечественных экспертов event-индустрии А. Шумович предлагает рекомендации, применимые к любому мероприятию. В своих работах автор ссылается на «самую логичную схему» жизненного цикла события, разработанную Дж. Голдблатт [9]. Данная схема включает 5 этапов, от выполнения которых зависит успех мероприятия.

<sup>1</sup> ГОСТ Р 53524-2009 «Конгрессная деятельность. Термины и определения». Изд. дек. 2009 № 775-ст.

Подход к управлению ивентом, предложенный в работах У. Хальцбаура, Э. Йеттингера, Б. Кнаузе базируется на принципах проект-менеджмента. Подготовка мероприятия рассматривается как проект с высоким уровнем сложности, временным, кадровым и финансовым ограничениями, а также уникальностью задачи с заданными параметрами. В работе [8] представлен фреймворк «Фазы и вехи event-менеджмента», описывающий модель жизненного цикла ивента. В отличие от двух рассмотренных выше подходов, в концепции У. Хальцбаура, Э. Йеттингера и Б. Кнаузе отдельно выделяется этап «Принятие решения о проведении мероприятия», который следует после оформления идеи. В соответствии с моделью выделяют семь этапов при подготовке и проведении мероприятия: инициирование, старт, подготовка, пуск, действие, последствие, подведение итогов.

По мнению Г.Л. Тулчинского, С.В. Герасимова, Т.Е. Лохиной [6, с. 193–194], выделяется 14 этапов создания специальных событий. Для удобства восприятия объединим эти этапы и получим следующий список: определение целей и выбор темы, подготовительно-организационный период, разработка плана и сметы, работа в ходе функционирования мероприятия, подведение итогов. Эти авторы, как и предыдущие, выделяют этап «принятия решения о проведении мероприятия».

Д. Румянцев и Н. Франкель рассматривают «открытые мероприятия», т.е. те, на которые можно купить билет или посетить бесплатно. Этапы проведения мероприятия описаны в последовательно написанных главах: подготовка, продвижение, проведение, после события. Жизненный цикл «открытого события» авторы описывают в виде четкого алгоритма реализации (плана действий): «Узнать возможность площадки и выступающего → Договориться с двумя сторонами → Подсчитать смету → Утверждение цены билетов → Забронировать зал → Продвижение и продажа билетов → Утвердить программу → Напечатать полиграфическую продукцию» [7].

Отдельно стоит отметить исследование С. Лемера [2]. В нем не рассматривается модель жизненного цикла мероприятия, а дается представление об «объектах», с которыми работает event-менеджер: финансы и налоги, работники и персонал, поставщики, маркетинг, ресурсы и оборудование, тендеры, поставщики и т.д. Данный подход интересен тем, что позволяет определить структуру процессов, которые должны выполняться в рамках event-менеджмента.

Поскольку понятие «event-менеджмент» появилось на Западе, теоретические основы и первые практические рекомендации были сформулированы именно там. К числу первых работ в области event-менеджмента относятся труды таких авторов, как Д. Гетц, У. Хальцбаур, Э. Йеттингер, Б. Кнаузе, Р. Мозер, М. Целлер, Дж. Голдблатт, Г. Боуден, П. Гембл, М. Стоун, Н. Вудкок.

Наиболее цитируемым автором по теме event-менеджмент является Дж. Голдблатт, на работы которого, в частности, ссылается А. Шумович, а также специалисты на Западе. Так, например, директор программы ивент-менеджмента в университете Стратфорд Э. Конвей рекомендует использовать разработку доктора Дж. Голдблатта в качестве основы для планирования и проведения специальных событий. Схема жизненного цикла Дж. Голдблатта описана в книге «EVENT MANAGEMENT Special Events Twenty-first century global event management» или «Особые мероприятия: ивент менеджмент XXI века» [10].

Результаты проведенного обзора моделей жизненного цикла event-менеджмента (табл. 1) позволяют сделать вывод о том, что, несмотря на терминологические отличия и разные названия этапов, все рассмотренные модели жизненного цикла имеют ряд общих черт и могут быть сведены к базовой схеме Дж. Голдблатта, состоящей из пяти основных этапов: исследование, разработка, планирование, координация и оценка. Рассмотрим этапы этой модели жизненного цикла.

**1. Исследование.** Этап исследования помогает минимизировать риски, поскольку помогает определить потребности, желания и ожидания потенциальных клиентов.

## Сравнение моделей жизненного цикла под-

Автор модели	0-й этап	1-й этап
J. Goldblatt		Исследование
Julia Rutherford Silvers EMBOK (2005)	—	Инициирование
Э. Конвей	—	Исследование
А. Шумович	—	Подготовка/ Исследо- вание
А. Парабеллум	—	Создание продукта
А. Иванова (газета «Metro Россия»)	—	Предварительный
У. Хальцбаур	Инициирование	Планирование
Г. Турчинский, Т. Лохина, С. Герасимова	Принятие решения о проведении мероприя- тия	Определение целей и выбор темы
Компания «Профессиональный рост»	—	Планирование
Н. Франкель, Д. Румянцев	—	—
С. Лемер	—	Предварительное исследование
William O'Toole	—	Инициирование

Это один из самых важных этапов в жизненном цикле процесса. Исследование лучше проводить перед мероприятием, тем больше шансов провести мероприятие, отвечающее ожиданиям организаторов и участников.

2. **Разработка.** Успешный план — это непрерывный поиск новых идей посредством мозгового штурма для генерации идей и Mind Mapping для их синтеза. Путем оценки и анализа обеспечивается соответствие творческих идей целям и задачам мероприятия.
3. **Планирование.** Как правило, это самый длинный этап в процессе управления событиями. Чем тщательней проработаны два предыдущих этапа, чем короче этап планирования. Цель: создание «гладкого» процесса планирования на основе тщательных исследований и проектных процедур. Этап планирования включает в себя использование времени/пространства/темпов, чтобы определить, как лучше всего использовать непосредственные ресурсы.
4. **Координация.** Выполнение плана, принятие решения, решение вопросов в процессе выполнения плана.
5. **Оценка.** Основа для последующих мероприятий. События могут быть оценены на каждом этапе процесса управления событиями или через общий всеобъемлющий обзор всех этапов. Формами оценки могут являться письменный опрос

Таблица 1

## готовки и проведения мероприятия

2-й этап	3-й этап	4-й этап	5-й этап
Разработка	Планирование	Выполнение плана	Оценка
	Планирование	Выполнение плана/ Проведение меро- приятия	Завершение
Разработка	Планирование	Координация	Оценка
Творческая разра- ботка	Планирование	Проведение	Постивент
Продвижение	Продажа	Организация	Постпиар
анализ	Планирование	Работа на меро- приятии	Создание пост- отчета
Подготовка	Пуск/действие (подготовка места)	Последствие (демонтаж и т.д.)	Подведение итогов
Подготовительно- организационный период	Разработка плана и сметы	Работа на меро- приятии	Подведение итогов
Подготовка	Продвижение	Проведение	Анализ результа- тов
Подготовка	Продвижение	Проведение	После события
Разработка идеи	Планирование	Выполнение	Анализ результатов
	Планирование	Выполнение/ проведение	Подведение итогов

для определения уровня удовлетворенности участника, использование метода «человек-монитор», телефонный и почтовый опросы.

Другая группа исследований посвящена описанию референтных моделей и руководств по управлению мероприятиями. Особенностью этих моделей является то, что в них рассматриваются не стадии и этапы проекта по подготовке и проведению мероприятия, а структура процессов event-менеджмента. Фундаментальным документом в этой области является EMBOK (Event Management Body of Knowledge), который содержит систематизированное описание областей знаний по организации мероприятий. Автором модели является Julia Rutherford Silvers, сертифицированный специалист в области профессиональных мероприятий. EMBOK представляет собой целостный трехмерный каркас, позволяющий рассматривать деятельность по организации и проведению ивента, как совокупность отдельных компонентов, логически связанных между собой с течением времени, что способствует лучшему пониманию инфраструктуры для получения информации и возможности улучшения.

Четыре основных аспекта EMBOK состоят из этапов, процессов, ценностей и знаний доменов. Домены знаний и их классов (или сферы управления) являются группами задач и функций управления мероприятиями в предметных областях

для изучения, анализа и применения. Анализ используемой в своде знаний по event-менеджменту модели жизненного цикла ивента позволяет утверждать, что пять этапов EMBOK согласуются с моделью жизненного цикла, предложенного в работах Голдблатта (табл. 2).

Таблица 2

**Сравнение структуры процессов EMBOK, «E-reference model framework for event management» и модели Голдблатта**

Модель Дж. Голдблатта	EMBOK	Reference model
Исследование	Инициирование	Event-strategy
Разработка		
Планирование	Планирование	Event planning
Координация	Реализация/ Проведение	Event realization
Оценка	Закрытие	Event controlling

В работе «E-reference model framework for event management» [11] дается детальное описание технологии выполнения бизнес-процессов event-менеджмента. Референтная модель представляет собой фреймворк, где уровень детализации доведен до регламентов бизнес-процессов и моделей в нотации eEPC. Эти модели подробно описывают необходимые шаги для проведения успешного и эффективного мероприятия и представляют собой отражение best practice (лучших практик) в области организации работ по подготовке и проведению мероприятий. Фреймворк состоит из пяти блоков: разработка стратегии, планирование мероприятия, его реализация, контроль, управление проектами.

Сравнивая структуру процессов EMBOK и состав процессов «E-reference model framework for event management» можно сделать вывод о том, что группам процессов EMBOK можно проставить однозначное соответствие процессам фреймворка референтной модели. Проведенное сравнение позволило разработать комплексный подход к организации и проведению мероприятия, который реализует модель жизненного цикла ивента по модели Голдблатта, структуру бизнес-процессов и областей знаний EMBOK и сценарии выполнения процессов «E-reference model framework for event management». Описание данного подхода приведено на рис. 1.

Полученные результаты согласуются с гипотезой исследования о возможности создания интегральной модели управления процессами event-менеджмента.

В заключение следует отметить, что полученные в ходе исследования результаты описывают модель, которая позволяет согласовать основные подходы к организации мероприятия (рис. 1). Очевидно, что практическая реализация такого подхода без соответствующей IT-системы, которая бы поддерживала весь жизненный цикл ивента, затруднена. На настоящее время существует класс информационных систем (EMS), позволяющих автоматизировать процессы event-менеджмента. Однако вопросы их сравнения и обоснования выбора выходят за рамки настоящей работы и являются темой самостоятельного исследования.

## Литература

1. Лепенков В. Ю. Анализ рынка ИТ-консалтинга: динамика изменений и его дальнейшие перспективы// Экономика, социология и право. 2017. № 3. С. 1–3.



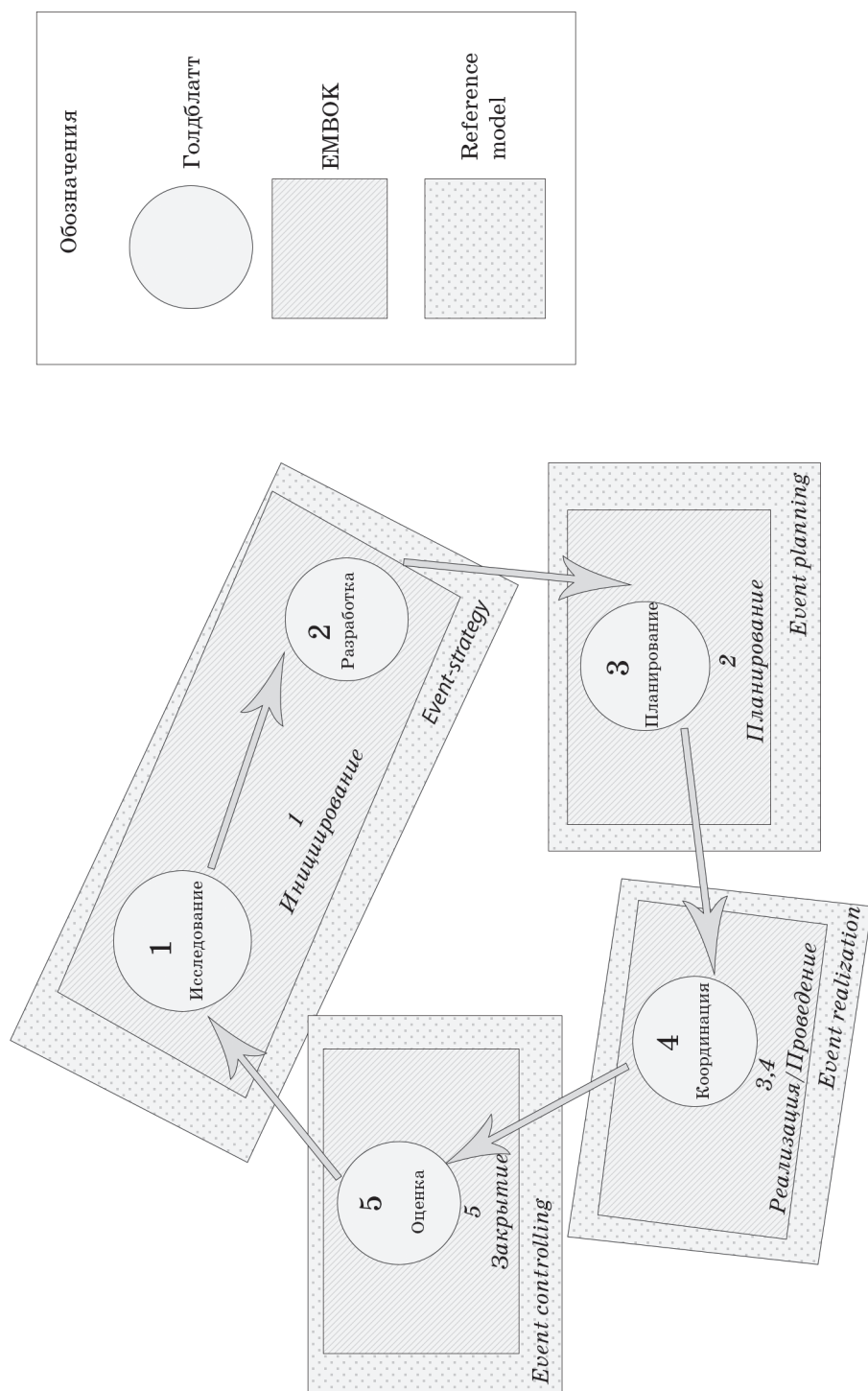


Рис. 1. Модель согласования стандартов в области event-менеджмента



2. Лемер С. Искусство организации мероприятий: стоит только начать! Ростов-на-Дону, 2016.
3. Парабеллум А., Морозов В. Мероприятие на миллион. Быстрые деньги на чужих знаниях. СПб. : Питер, 2013.
4. Саидмамедова С.С., Соловьева И.А. Событийный менеджмент в социально-культурной сфере // Материалы VIII Международной студенческой электронной научной конференции «Студенческий научный форум» [Электронный ресурс]. URL: [www.scienceforum.ru/2017/2414/28063](http://www.scienceforum.ru/2017/2414/28063) (дата обращения: 06.07.2017).
5. Соколов Н.Е. Рынки ИКТ и организация продаж: учеб. пособие / Н.Е. Соколов. СПб. : Изд-во ПГУПС, 2016.
6. Тульчинский Г.Л. Менеджмент специальных событий в сфере культуры. СПб., 2010.
7. Франкель Н., Румянцев Д. Event-маркетинг. Все об организации и продвижении событий. СПб. : Питер, 2017.
8. Хальцбаур У. Event-менеджмент / У. Хальцбаур, Э. Йеттингер, Б. Кнаузе и др. М. : Эксмо, 2007.
9. Шумович А.В. Великолепные мероприятия: Технологии и практика Event management. М., 2008.
10. Godblatt J. *Special Events*. Fourth edition, 2012.
11. Thomas O. Reference model-based event management // International Journal of Event Management Research. Vol. 4. N 1. 2008. P. 8–16.

## References

1. Lapenkov V. Yu. *Analysis of the market of IT consulting: dynamics of changes and its further prospects* [Analiz rynka IT-konsaltinga: dinamika izmenenii i ego dal'neishie perspektivy] // Economy, sociology and law [Ekonomika, sotsiologiya i pravo]. 2017. N 3. P. 1–3. (rus)
2. Lemaire S. *Art of organization of events: it is worth beginning!* [Iskusstvo organizatsii meropriyatiy: stoit tol'ko nachat'!]. Rostov-on-Don, 2016. (rus)
3. Parabellum A., Morozov V. *Event on one million. Fast money on others knowledge* [Meropriyatie na million. Bystrye den'gi na chuzhikh znaniyakh]. SPb. : Piter, 2013. (rus)
4. Saidmamedova S. S., Solovyova I. A. *Event management in the welfare sphere* [Sobytiinyi menedzhment v sotsial'no-kul'turnoi sfere] // Materials of the VIII International student's electronic scientific conference "Student's Scientific Forum" [Materialy VIII Mezhdunarodnoi studencheskoi elektronnoi nauchnoi konferentsii «Studencheskii nauchnyi forum»]. URL: [www.scienceforum.ru/2017/2414/28063](http://www.scienceforum.ru/2017/2414/28063) (date of the address: 7/6/2017). (rus)
5. Sokolov N. E. *ICT markets and organization of sales: manual* [Rynki IKT i organizatsiya prodazh: uchebnoe posobie] / N. E. Sokolov. SPb. : St. Petersburg State Transport University publishing house [Izd-vo PGUPS], 2016. (rus)
6. Tulchinsky G. L. *Management of special events in the sphere of culture* [Menedzhment spetsial'nykh sobytii v sfere kul'tury]. SPb., 2010. (rus)
7. Frankel N., Rumyantsev D. *Event-marketing. All about the organization and advance of events* [Event-marketing. Vse ob organizatsii i prodvizhenii sobytii]. SPb. : Piter, 2017. (rus)
8. Haltsbaur U. *Event-management* [Event-menedzhment] / U. Haltsbaur, E. Yettinger, B. Knaus, R. Mozer, M. Tseller; translation from German — T. Fomin. M. : Eksmo, 2007. (rus)
9. Shumovich A. V. *Magnificent events: Technologies and practice of Event management* [Reference model-based event management]. M., 2008. 336 p. (rus)
10. Godblatt J. *Special Events*. Fourth edition, 2012.
11. Thomas O. *Reference model-based event management* // International Journal of Event Management Research. Vol. 4. N 1. 2008. P. 8–16.