**Коммуникации для специальных мероприятий**

Анатолий Крысов

Планирование и проведение специальных мероприятий - работа комплексная, динамичная и, разумеется, непростая. Организатору необходимо связать множество элементов друг с другом так, чтобы по завершению упомянутых работ аудитории был представлен максимально привлекательный, интересный и проведенный на высоком уровне проект.

Многое тут зависит от многого, но сегодня мы обратим наше внимание на коммуникации внутри команды, занимающейся реализацией ивента. Тема настоящего материала - внутренние коммуникации между специалистами, работающими над мероприятием, возможные риски, методики и распространенные ошибки.

Итак, главная опасность для успешного ивент-проекта, связанная с внутренними коммуникациями, - это несвоевременное получение информации. Существующая практика доказывает, что зачастую именно от скорости движения информации между звеньями, отвечающими за ту или иную область в рамках работ по организации специального мероприятия, зависит очень и очень многое. Разумеется, тут стоит делать скидку на масштаб проекта, но, в целом, даже для небольших ивентов упомянутая проблема актуальна.

Наталья Соловьева, творческая мастерская Андрея Кислюка: "Построение внутренних коммуникаций при организации мероприятия создают атмосферу самого мероприятия и, как следствие, влияют на качество проекта. Для получения хорошего результата важно обращать внимание на следующие моменты: как выстроена логистика; как подготовлен рабочий план мероприятия; как представлен сценарий праздника; как общаются между собой все участники за кулисами".

Таким образом, если мы действительно хотим сделать наше специальное мероприятие успешным и эффективным, то подходить к вопросу организации внутренних коммуникаций следует со всей тщательностью. Как правило, грамотные организаторы начинают выстраивать эти коммуникации с центра. Он должен быть всегда вне зависимости от масштаба проекта, от количества задействованных специалистов и подрядчиков, от концептуального или технического решения. Однако стоит определиться, что мы понимаем в данном контексте под "центром".

В его роли может выступать как отдельный человек (например, руководитель или главный координатор проекта), так и целая группа специалистов, - все зависит от масштаба проекта. Лично автору настоящего материала довелось участвовать в организации специального мероприятия, работой над которым занималось более 100 человек, и там в роли центра коммуникаций выступал, так называемый, "центральный офис", в котором состояло около десятка специалистов.

Ирина Стешина, EuroPublicity Advertising Agency: "Внутренние коммуникации для организатора мероприятия - построенный и эффективно управляемый информационный поток, целью работы которого является оперативное и правильное донесение информации до конечного реализатора и получение обратной связи. Внутренние коммуникации на проекте впрямую влияют на конечный результат, т.к. скорость подачи, обработки и качество самой информации отражается на каждом этапе подготовки и реализации".

Функции центра коммуникаций могут быть разными (зависит опять же от масштаба, формата и сути проекта), но мы попробуем сформулировать список основных и верных практически для всех ивентов:

координация потоков информации между отдельными звеньями, если необходимо;

сбор информации и ее систематизация;

отслеживания ключевых точек проекта и своевременная корректировка работ в зависимости от сложившейся ситуации;

составление отчетов о статусе работ каждого звена.

На самом деле, некоторые из перечисленных задач характерны как раз для по-настоящему масштабных специальных мероприятий, где действительно можно попросту запутаться в том, кто, чем и когда должен заниматься. Однако, порой грань между масштабным и немасштабным ивентом настолько тонка, что ее можно пересечь, не заметив и не приняв соответствующих мер, что грозит проекту провалом.

Ирина Стешина: "Крайне важным звеном во внутренних коммуникациях, при проведении любого проекта, является коммуникация на этапе брифинга/постановки задачи. Причем, как коммуникация между заказчиком и агентством, так и между агентством и подрядчиком. Максимальная информированность, чистота контента передаваемой информации - это залог эффективно работающей коммуникации на проекте. Также немаловажно как простроена схема самих коммуникаций, насколько она логична и прозрачна для всех участников проекта".

Следующий момент, о котором пойдет речь в материале, - это взаимодействие между звеньями команды, работающей над проектом. Тут есть сразу 2 распространенные ошибочные схемы: взаимодействие исключительно через центр и взаимодействие только друг с другом, игнорируя центр. Для действительно же эффективной работы следует выстраивать коммуникации так, чтобы информация поступала как в центр, так и во все звенья, которым эта информация будет полезна или необходима. Но тут встает следующий вопрос, касающийся уже переизбытка доставляемой в центр информации, а это всегда стоит оптимизировать.

В качестве иллюстрации вспомним уже упоминавшееся чуть выше масштабное специальное мероприятие: в том случае в центре аккумулировалась вообще вся и любая информация, которая появлялась в рамках работ по претворению проекта в жизнь. С одной стороны, такой подход может показаться вполне себе удачным решением, но, с другой, если поступающей информации действительно много, то тогда среди, в целом, не особо важных новостей может затеряться что-то действительно важное, действительное значимое для будущего проекта.

Наталья Соловьева: "Интересным примером организации внутренних коммуникаций является проект «Ночь музыки 2005 года». Проект проводился по заданию ГАЗПРОМа. В Петербурге на 6-ти площадках, расположенных в центре города, а также в Ледовом дворце и в БКЗ «Октябрьский», одновременно, ровно в 19.00 начались концерты звезд российской эстрады. Главная сцена была установлена на Стрелке Васильевского острова. Кроме того, под хоровое пение, в акватории Невы впервые было показано танцевальное шоу яхт. Мероприятие было организовано с очень четким таймингом, поэтому проект был успешным, с точки зрения организации массовых мероприятий".

Таким образом, организатору следует еще на самом начальном этапе определить, куда и какая информация должна направляться, причем не в общих словах, а достаточно детально. Затем все эти маршруты следует донести до звеньев команды. Лично автору настоящего материала не раз доводилось видеть подобные "маршрутные" карты, в которых движение информационных потоков было расписано до мельчайших деталей. Кроме того, у каждого члена команды, работающей над специальным мероприятием, обязательно должен быть, условно говоря, список "горячих" телефонов, в котором будет написано, к кому и по каким вопросам следует обращаться.

То же самое касается и подрядчиков, с которыми мы работаем в рамках того или иного ивент-проекта. Сразу отметим, что здесь наладить координацию значительно сложнее, чем внутри собственной команды. Приведем пример: менеджер нашей компании, отвечающий за общую координацию, договаривается с менеджером типографии о печати раздаточных материалов. Затем наш дизайнер готовит макет, а менеджер отвозит его в типографию, где уже дизайнер типографии проверяет макет и отдает печатникам. Однако вдруг обнаруживается ошибка в макете, которую необходимо срочно поправить, но находит ее уже другой специалист нашей компании, отвечающий, допустим, за креативную составляющую проекта. В итоге, надо тут же связаться с типографией, но пока будет найдено верное контактное лицо в ней или пока до нашего менеджера будет донесена информация об ошибке, может пройти слишком много времени. По крайней мере, известно огромное количество случаев, когда исправления попросту не успевали внести как раз из-за неточностей в коммуникациях.

Ирина Стешина: "В нашем агентстве принята следующая схема коммуникаций, которая является эффективной при работе над всеми проектами. В коммуникации между заказчиком и организатором существует по 1 контактному лицу, через которых идет основной поток информации по всем частям проекта. В коммуникациях внутри агентства и группы проектных менеджеров информационный поток распределяется между менеджерами исключительно по тем направлениям, за которые они отвечают. Далее проектные менеджеры (группа исполнения проекта) по такой же цепочке общается с подрядчиками".

И, наконец, нам остается добавить несколько слов об еще одном очень важном моменте. Он касается, в первую очередь, крупных специальных мероприятий, но и в рамках большинства проектов поменьше также актуален. Не стоит недооценивать значение совещаний, которые являются крайне эффективным коммуникационным инструментом. Более того, зачастую без них практически невозможно решать многие задачи быстро. Но есть и обратная сторона: слишком интенсивный график совещаний во время работы над специальным мероприятием может попросту вытеснить эту самую работу над специальным мероприятием, заменив ее постоянными разговорами. В заключение же материала отметим: внутренние коммуникации для ивент-проектов - важнейшая часть работы организаторов, и именно от нее при прочих равных будет зависеть степень реализации всего запланированного ранее.