

CongressTime

№ 3 (36) 2026

Издается при поддержке Торгово-промышленной палаты Российской Федерации с 2015 года



Искусство приватности:
как организовать камерное мероприятие

27–28 января 2027

Санкт-Петербург
КЦ «ПетроКонгресс»

EFEA [ЗАДАЕМ ТРЕНДЫ
С 2012 ГОДА]

**XVI ЕВРАЗИЙСКИЙ
ИВЕНТ ФОРУМ**

ПЛАНИРУЕТЕ ПОСЕТИТЬ EFEA 2027 ВМЕСТЕ С КОМАНДОЙ?

Выгодные условия на пакеты
«ЛАЙТ» и **«БАЗА»**
при групповом бронировании!



Оптимизируйте бюджет организации
и сделайте участие команды
максимально эффективным.

euras-forum.com

Реклама

*Предложение распространяется исключительно на категории билетов «ЛАЙТ» и «БАЗА», действует при одновременном оформлении группового заказа.

Воспользоваться предложением можно до 1 ноября 2026 года.

“
ПСИХОЛОГИ СВЯЗЫВАЮТ
ФЕНОМЕН ЗАКРЫТОСТИ
С НАЛИЧИЕМ У ЛЮДЕЙ
ПОТРЕБНОСТИ
СПРАВИТЬСЯ
С НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬЮ.

На страницах журнала мы неоднократно касались темы закрытых мероприятий и кулуарных встреч. Об этом явлении как о набирающем силу тренде в событийной индустрии в CongressTime упоминали и герои интервью, и колумнисты. Они и определили историю с обложки нового номера.

Почему тренд на камерные события становится все более популярным? Психологи связывают феномен закрытости с наличием у людей потребности справиться с неопределенностью, а также снижением запроса на поиск новой информации и ее источников, потому что она потенциально может иметь негативный характер. С точки зрения социологии, замкнутость характеризуется тем, что группы сохраняют ресурсы, исключая из своего круга людей по заданным критериям. В целом для развития общества данный феномен имеет чаще отрицательное значение и ведет к изоляции, однако у него есть

и существенные преимущества. Например, большая концентрация качественных связей внутри закрытого сообщества, высокий уровень доверия, возможность быстрее находить необходимые контакты, информацию и принимать решения. Если добавить к этому общие интересы и внутреннюю солидарность, то получится практически идеальное решение для кризисных времен.

Мы попросили приглашенных авторов рассказать о секретах и важных нюансах в организации кулуарных мероприятий — от выбора формата и площадки до правил дресс-кода и технического задания для фотографа. Как всегда, уместить все на страницах одного номера невозможно, но приоткрыть завесу событий для избранных нам удалось.

*Дарья Островская,
главный редактор*

СОДЕРЖАНИЕ

КОНТЕКСТ

8 | *Это важно*

Экспертный совет
12 | Вне привычных координат

14 | Завод как одна из лучших переговорных страны

В цифрах
16 | Отраслевые ассоциации и союзы в фокусе событийного рынка

Мнение
18 | Малые архитектурные формы в событийной индустрии

ИСТОРИЯ С ОБЛОЖКИ

О главном
20 | Камерные мероприятия: как выстроить системную работу с ключевыми клиентами

26 | Искусство приватности: как организовать камерное мероприятие

28 | Новый люкс: формат частных мероприятий меняется

Опыт
30 | Каждому свое: если клиент просит Гэтсби — дайте ему Гэтсби

36 | Режиссура впечатлений: как превратить путешествие в блокбастер

40 | Дресс-код: ключ к любой двери

46 | Игра отображения: правила фотосъемки происходящих событий

ЛИЦОМ К ЛИЦУ

Интервью
52 | Игорь Лютенко: «Мне нравятся проекты с человеческой несовершенностью»



52

Герои событий
64 | Александра Кигурадзе: «Конференция с легендой привлекает сообщества»

27–28 января 2027

Санкт-Петербург
КЦ «ПетроКонгресс»

EFEA

ЗАДАЕМ ТРЕНДЫ
С 2012 ГОДА

XVI ЕВРАЗИЙСКИЙ ИВЕНТ ФОРУМ

СТАНЬТЕ СПИКЕРОМ

EFEA 2027

У вас есть **яркие кейсы, успешный опыт**
или ценные инсайты? Поделитесь ими
с аудиторией EFEA!

Мы ищем спикеров, готовых рассказать о реальных проектах, нестандартных решениях и результатах. Заполните форму и станьте частью главного события года.



euras-forum.com

ОРГАНИЗАТОР



ВЫСТАВОЧНЫЙ
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ЦЕНТР
(ВНИЦ R&C)

СОДЕРЖАНИЕ

КОНГРЕССЫ КАК БИЗНЕС

Стратегии

70 | Владельцы кейтеринга
готовятся к переменам
отечественного рынка

Консультация

74 | Дизайн как манифест:
тренды строительства
стендов в 2026 году

За и против

80 | Вопросы экономии:
зачем нужен режиссер
для мероприятия

Технологии

86 | Оптимизируй это:
технологии в эпоху перемен

Неконгресс

90 | Футбол со вкусом тортилий

94 | «Сытый Бабр»:

как фестиваль регион кормит

СООБЩЕСТВО

При поддержке:



В деталях

100 | Форум-выставка
как драйвер развития
социальной сферы России

РЕГИОНЫ

Фокус

102 | Регионы России
перестраивают событийную
индустрию

112 | Формула Вятки:

событийный туризм привлекает
в регион миллионы



EVENT-LIVE.RU

Идея

122 | Свое видение: как сделать
экосистему события

ПОСТСКРИПТУМ

124 | Библиотека ВНИЦ

127 | Новинки

128 | Ежедневник

27–28 января 2027

Санкт-Петербург
КЦ «ПетроКонгресс»

EFEA

ЗАДАЕМ ТРЕНДЫ
С 2012 ГОДА

XVI ЕВРАЗИЙСКИЙ ИВЕНТ ФОРУМ

БАЙЕРСКАЯ ПРОГРАММА

**Специальный трек с сессиями
и мероприятиями, которые будут интересны
заказчикам в ивент индустрии**

Если вы отвечаете за организацию мероприятий в крупных компаниях, государственных учреждениях, университетах, союзах и ассоциациях, то **Байерская программа EFEA** – это то, что вам нужно!

Реклама



euras-forum.com

ОРГАНИЗАТОР



ВЫСТАВОЧНЫЙ
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ЦЕНТР
(ВНИЦ R&C)

ОСТАЛИСЬ ВОПРОСЫ?

buyer@euras-forum.com

CongressTime

Издается при поддержке
Торгово-промышленной палаты
Российской Федерации

Журнал зарегистрирован
Федеральной службой по надзору
в сфере связи, информационных
технологий и массовых
коммуникаций.

Регистрационный номер:
ПИ № ФС 77–77917
от 6 марта 2020 года.

При перепечатке материалов
и использовании их в любой форме,
в том числе и в электронных СМИ,
ссылка на CongressTime обязательна.

Материалы, помеченные знаком ,
опубликованы на правах рекламы.

Редакция не несет ответственности
за содержание рекламных
материалов. Мнение авторов
может не совпадать с позицией
редакции.

16+

Адрес учредителя и редакции:
Россия, 197110, Санкт-Петербург,
Лодейнопольская ул., 5
Тел.: +7 (812) 320-96-93
E-mail: info@congresstime.ru
www.congresstime.ru

Товарный знак CongressTime
является исключительной
собственностью ООО «ВНИЦ Р-н-С»

© 2026 ООО «ВНИЦ Р-н-С»

Издатель
ООО «ВНИЦ Р-н-С» (ВНИЦ R&C)

Председатель экспертного совета
Илья Зубков,
вице-президент ТПП РФ

Члены экспертного совета:
Сагид Заремуков,
директор Национального
конгресс-бюро

Дарья Островская,
генеральный директор ВНИЦ R&C

Сергей Селиванов,
заместитель председателя Комитета
ТПП РФ по выставочно-ярмарочной
и конгрессной деятельности,
заместитель генерального
директора АО «ЭКСПОЦЕНТР»

Александр Стуглев,
председатель правления,
директор Фонда Росконгресс

Максим Фатеев,
генеральный директор
АО «ЭКСПОЦЕНТР»,
председатель Комитета ТПП РФ
по выставочно-ярмарочной
и конгрессной деятельности

Главный редактор журнала
Дарья Аркадьевна Островская

**Руководитель объединенной
редакции ВНИЦ R&C**
Александра Юркова

Выпускающий редактор
Константин Збаровский

Аналитика и тексты:
Ирина Александрова
Евгения Кузнецова
Татьяна Ледеява
Каролина Петрова
Ольга Петряева
Ирина Пришедко
Александра Смирнова
Елена Четыркина
Алексей Чуваев

Корректор
Татьяна Миронова

Дизайн и верстка
Лизавета Богдановская

Иллюстратор обложки
Анна Богданова

Рекламная служба
Елена Карпова
reklama@rnc-consult.ru
+7 (812) 320-96-89

Выходит четыре раза в год. Распространяется бесплатно.
Тираж номера 1500 экземпляров. Дата выхода: 24 сентября 2026 года.

Отпечатано в типографии «Принт 24»: 192102, Санкт-Петербург,
Нефтяная дорога, 3.

27–28 января 2027

Санкт-Петербург
КЦ «ПетроКонгресс»

EFEA

ЗАДАЕМ ТРЕНДЫ
С 2012 ГОДА

XVI ЕВРАЗИЙСКИЙ ИВЕНТ ФОРУМ

ОТЕЛЬ, ЛОВИ МОМЕНТ!

5 причин для отелей посетить EFEA 2027:

- ✓ **встретиться** с байерами
и презентовать свои услуги
и площадки
- ✓ **найти** новых партнеров, заказчиков
и поставщиков услуг
- ✓ **узнать** о новых форматах
мероприятий и технологиях в сфере
гостеприимства
- ✓ **провести** B2B-переговоры без
посредников на Бирже деловых
контактов
- ✓ **познакомиться** с технологиями
и оборудованием в рамках
EVENT EXPO

По промокоду **ОТЕЛЬ2026**
стоимость участия
на пакет ЛАЙТ

15 000 ₽

*стоимость указана с учетом НДС 5%



euras-forum.com

ОРГАНИЗАТОР



ВЫСТАВОЧНЫЙ
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ЦЕНТР
(ВНИЦ R&C)



ФОТО: vdnh.ru

ВДНХ ПРЕТЕНДУЕТ НА СТАТУС ОБЪЕКТА ВСЕМИРНОГО НАСЛЕДИЯ

В Пусане в рамках 48-й сессии Комитета всемирного наследия ЮНЕСКО прошла презентация ВДНХ. В 2025 году известный российский выставочный комплекс был включен в Предварительный список всемирного наследия. На сессии ВДНХ представили как уникальное пространство дружбы народов. Участники события узнали об истории объекта, его реставрации, реконструкции и адаптации к современным реалиям. Презентация вызвала живой интерес среди делегаций дружественных государств.

РЫНОК КОРПОРАТИВНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ И ДЕЛОВОГО ТУРИЗМА В РОССИИ СУЩЕСТВЕННО ИЗМЕНИЛСЯ

Команды Выставочного научно-исследовательского центра ВНИЦ R&C и MICE Excellence представили исследование сегмента корпоративных мероприятий событийного рынка России. В документе подведены итоги 2025 года и первого полугодия 2026 года. По данным исследования, рост налоговой нагрузки, сокращение бюджетов и логистические ограничения в значительной мере изменили индустрию делового туризма и корпоративных мероприятий. Главным вызовом отрасли стало существенное сокращение бюджетов. Это отметили корпоративные заказчики, MICE-агентства, специализированные туроператоры и отели.



ФОТО: Юлия Егорова,
Фонд Росконгресс

В НАЦИОНАЛЬНОМ КОНГРЕСС-БЮРО НОВЫЙ ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ

В Москве состоялось Общее собрание членов Ассоциации «Национальное конгресс-бюро». Председателем правления организации избран заместитель директора Фонда Росконгресс, директор Петербургского международного экономического форума Алексей Вальков. Полномочия директора Национального конгресс-бюро Сагида Заремукова продлены. Участники собрания подвели итоги работы Ассоциации, обсудили перспективные проекты. Национальное конгресс-бюро объединяет более ста компаний, в том числе конгресс-бюро, организаторов мероприятий, площадки и поставщиков услуг из 18 регионов России.

МУЗЕЙ ПУТЕШЕСТВУЮЩЕГО ЧЕЛОВЕКА ПОЯВИЛСЯ В МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ

В коломенском арт-квартале «Патефонка» открылся Музей путешествующего человека. Он посвящен туризму, региональным брендам и людям, которые создают новые точки притяжения в регионах России. Музей создан в память о Геннадии Шаталове — авторе идей и организаторе форумов, профессиональных премий в области туризма и событийной индустрии. В основе экспозиции — коллекция сувениров, которые он привозил из разных уголков страны. Открытие музея состоялось в рамках форума «Пора путешествовать по Союзному государству».

ПО МАТЕРИАЛАМ: vdnh.ru, russiacb.com, mice-russia.info, музей-путешественника.рф

Объединяя лучшие
практики и опыт

CONGRESS CONSULTING

Центр компетенций событийной отрасли и делового туризма на базе Национального конгресс-бюро, интегратор знаний и инструмент их обмена между участниками рынка

Мы помогаем: регионам, инвесторам, отраслевым ассоциациям, компаниям ивент индустрии

Наши компетенции:

- ▶ Отраслевой консалтинг и региональный маркетинг, аналитические исследования
- ▶ Управление мероприятиями и деятельностью ассоциаций
- ▶ Взаимодействие с РОИВ и бизнесом по развитию территорий через конгрессно-выставочную деятельность, событийный и деловой туризм
- ▶ Комплексные решения для развития качественной событийной инфраструктуры
- ▶ Повышение эффективности мероприятий для регионов
- ▶ Управление площадками для мероприятий — от создания концепции до управления объектом «под ключ»



Национальное
конгресс-бюро

+7 (495) 777 16 45
RUSSIACB.COM





Торгово-промышленная палата
Российской Федерации

В интересах бизнеса, во благо России



70%

членской базы ТПП РФ
составляет малый и средний бизнес

ТПП РФ сегодня:



130 торгово-промышленных палат в субъектах
Российской Федерации



более 270 объединений предпринимателей
и коммерческих организаций на федеральном уровне



свыше 57 тысяч предприятий и организаций
различных форм собственности



20 комитетов по различным видам
предпринимательской деятельности и 15 советов
по межотраслевой тематике



6 штатных представительств и 22 почётных представителя
ТПП РФ за рубежом, которые своей деятельностью
охватывают более 40 стран.



77 российских деловых советов с зарубежными странами



www.tpprf.ru



ФОТО: rruef-online.ru

ИЗБРАН ГЛАВА РОССИЙСКОГО СОЮЗА ВЫСТАВОК И ЯРМАРОК

В Санкт-Петербурге состоялось отчетно-выборное Общее собрание Российского союза выставок и ярмарок (РСВЯ) и Форум коммуникаций конгрессно-выставочной отрасли. Мероприятия объединили более ста представителей индустрии из 11 городов страны. Новым президентом РСВЯ единогласно был избран генеральный директор компании «ЭкспоФорум-Интернэшнл» Николай Козлов. Также участники собрания сформировали обновленный состав президиума. Как отметил президент РСВЯ, предстоит совместная работа над стратегией развития конгрессно-выставочной отрасли на ближайшие три года.

КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ КОНГРЕССНО-ВЫСТАВОЧНОЙ ОТРАСЛИ

В июле в гибридном формате прошло совместное заседание Комитета Торгово-промышленной палаты Российской Федерации по выставочно-ярмарочной и конгрессной деятельности, Комиссии Российского союза промышленников и предпринимателей и Российского союза выставок и ярмарок (РСВЯ). По данным Выставочного научно-исследовательского центра (ВНИЦ) R&C, объем событийного рынка России в 2025 году составил 373,5 млрд рублей. Число компаний отрасли выросло до 4113, а объем уплаченных налогов достиг 37,2 млрд рублей. Результаты экспресс-опроса, проведенного ВНИЦ R&C совместно с РСВЯ в 10 регионах страны, свидетельствуют, что в первом полугодии 2026 года 72% респондентов зафиксировали сокращение выручки, более половины из них — на 11% и выше по сравнению с аналогичным периодом 2025 года. Председатель Комитета ТПП РФ по выставочно-ярмарочной и конгрессной деятельности, вице-президент РСВЯ, генеральный директор АО «ЭКСПОЦЕНТР» Максим Фатеев выступил за сохранение государственного финансирования программ поддержки участия российских предприятий в международных мероприятиях.

ЛИДЕРЫ РЫНКА ДЕЛОВОГО ТУРИЗМА В РОССИИ ПРОВЕЛИ ЛЕТО С ПОЛЬЗОЙ

Союз агентств делового туризма (САД) провел выездное мероприятие «Лето в САДу». Событие объединило более трехсот ведущих экспертов рынка индустрии бизнес-путешествий. Форум САД является эффективной площадкой, объединяющей представителей всех звеньев отраслевой цепочки. Ключевым лейтмотивом форума «Лето в САДу» стали идеи профессионализма, преемственности и развития. Эти критерии значимы для всех участников бизнес-процессов в отрасли делового туризма: агентств, поставщиков и клиентов.

ПО МАТЕРИАЛАМ: ruef-online.ru, expocentr.ru, sadunion.ru



СЕРГЕЙ СЕЛИВАНОВ,
заместитель председателя
Комитета ТПП РФ по выставочно-
ярмарочной и конгрессной
деятельности, заместитель
генерального директора
АО «ЭКСПОЦЕНТР»

ВНЕ ПРИВЫЧНЫХ КООРДИНАТ

“ В ОБОЗРИМОМ
БУДУЩЕМ В МОСКВЕ
ПОЯВИТСЯ СИЛЬНЫЙ
КОНГРЕССНО-
ВЫСТАВОЧНЫЙ ЦЕНТР
ПОД БРЕНДОМ
«ЭКСПОЦЕНТР».

Когда в отрасли обсуждался уход АО «ЭКСПОЦЕНТР» с Красной Пресни, чаще всего звучало слово «потеря». Но лучше подходит — «проверка на прочность» того, что компания нарабатывала на протяжении 70 лет своей деятельности. Компания «ЭКСПОЦЕНТР» ведет свою историю с 1959 года, а наши флагманские проекты, такие как «Металлообработка», «Нефтегаз», «Продэкспо», «Химия», «Агропродмаш» и другие, известны не только в России, но и далеко за ее пределами. Некоторые из них по масштабу остаются крупнейшими в Европе. И вот именно этот многолетний капитал — бренд, экспертиза, отношения с отраслями — стал опорой, которая позволила компании не просто устоять, а уверенно работать в новой для себя роли.

Раньше мы были организатором и владельцем площадки. Сегодня «ЭКСПОЦЕНТР» — выставочный оператор в чистом виде: компа-

ния проводит мероприятия на разных площадках. Это две очень разные модели бизнеса. Когда конгрессно-выставочный центр принадлежит компании, а ее сотрудники знают комплекс наизусть, все выстроено до автоматизма, каждая деталь в управлении: от электрики и водоснабжения до подъездов и графика застройки. Переходя на другие площадки, мы оказались на территории с иными правилами: свои застройщики, кейтеринговые и клининговые подрядчики, логистика. Безусловно, работать так сложнее. Но и интереснее. Команде пришлось научиться договариваться, встраиваться, предлагать решения, а кое-где и улучшать процессы площадок благодаря опыту.

Результат нашей работы измерится не словами, а количеством участников и посетителей. После переезда наша выставочная программа была выполнена в полном объеме. Более того, многие выставки не только сохранили свои пока-

затели, но и выросли. Например, «Химия» на новой, прежде неизвестной большинству экспонентов площадке «Тимирязев Центра», увеличила площади, а в первый день показала прирост посетителей более чем на 11%. Выставки «Агро-продмаш», «Продэкспо» и «Металлообработка», переехавшие в «Крокус Экспо», также увеличились по площади. Для проектов, которые впервые проходили вне привычных стен, это лучшее доказательство того, что аудитория идет за брендом и содержанием, а не по привычному адресу.

Как нам это удалось? Первое и главное — люди. Выставку делают не стены, а специалисты, которые годами создают проект, знают в лицо ключевых экспонентов, понимают логику закупок и производственной кооперации. Сохранить это ядро в период оптимизации было важнее всего, и мы это сделали. Наша команда трудилась буквально днем и ночью, адаптируя привычные процессы к абсолютно новым условиям площадок, где действуют иные правила, другие подрядчики и непривычная логистика. Именно эта командная самоотдача стала решающим фактором нашего устойчивого положения на рынке.

Второе — это доверие к бренду. Партнеры, которые с нами не одно десятилетие, остались с нами и на новых площадках. Выставка всегда зеркально отражает экономику отрасли, и удержание позиций требует ежедневной адресной работы: с крупными участниками, отрас-

левыми ассоциациями, органами власти. Отдельно отмечу нашу глубокую интеграцию с реальным сектором экономики и ассоциациями. Роль отраслевых союзов и степень их погружения в контент выставок сегодня определяют масштаб всего мероприятия.

Третья составляющая — отлаженная методология работы. У нас существует строгий цикл подготовки проекта: мы начинаем кампанию ровно за 12 месяцев до старта выставки, непрерывно работаем с базами данных потенциальных экспонентов, системно выстраиваем маркетинговые коммуникации. У нас современная инфраструктура клиентского сервиса и цифровых решений, которую мы используем на новых площадках. Электронный сервис «Личный кабинет участника», автоматизация документооборота, прозрачные системы заказа услуг — все это создало для наших экспонентов зону уверенности и стабильности. Заказчик понял: куда бы ни переехала выставка АО «ЭКСПОЦЕНТР», он получит свой неизменно высокий уровень сервиса, гарантированную целевую аудиторию и ощутимый экономический эффект от участия.

Наглядным подтверждением эффективности этой стратегии стали наши флагманские проекты, успешно проведенные в новых локациях. Например, главная промышленная выставка страны «Металлообработка», переехав на стороннюю площадку, не только не потеряла своих масштабов, но

и продемонстрировала высокую активность профессиональных посетителей. Точно так же и крупнейший продовольственный смотр «Продэкспо» сохранил статус главного места встречи отечественных и зарубежных производителей продуктов питания с представителями федерального ретейла, собрал тысячи участников из десятков стран. Эти примеры подтверждают, что профессиональную аудиторию привлекает бренд выставки и надежные контакты, а не только площадка.

Нынешняя модель доказала свою жизнеспособность, но отрасли и стране нужен современный выставочно-конгрессный комплекс под брендом «ЭКСПОЦЕНТР». В России сохраняется острый дефицит качественных выставочных площадей: на страну приходится порядка двух процентов мировых площадей, а согласно Стратегии развития конгрессно-выставочной отрасли в Российской Федерации на период до 2030 года, потребность регионов в новых комплексах измеряется миллионами квадратных метров. Особенно остро это ощущается в Москве, где объективно не хватает крупной площадки, способной принять флагманское международное событие. Поэтому появление нового комплекса — это вопрос общепромышленной. Мы движемся к этой цели тщательно и осторожно, и я уверен, что в обозримом будущем в Москве появится сильный конгрессно-выставочный центр под брендом «ЭКСПОЦЕНТР». ♦



ЕВГЕНИЙ ТАРАСЕВИЧ,
руководитель Уральского
конгресс-бюро — заместитель
генерального директора
Агентства по привлечению
инвестиций Свердловской
области, приглашенный эксперт

ЗАВОД КАК ОДНА ИЗ ЛУЧШИХ ПЕРЕГОВОРНЫХ СТРАНЫ

“ДЛЯ ДЕЛОВОГО
СОБЫТИЯ НЕОБХОДИМ
ПОВОД, ИСТОРИЯ,
СРЕДА — ТО, ЧТО ЕСТЬ
ТОЛЬКО В КОНКРЕТНОМ
РЕГИОНЕ.

Свердловская область 12 лет подряд удерживает второе место в Рейтинге событийного потенциала^{®©} регионов России*, который ежегодно составляет Выставочный научно-исследовательский центр (ВНИЦ) R&C. В настоящий момент рынок деловых событий становится по-настоящему конкурентным, и лидерство по праву истории больше ничего не гарантирует. За вторым местом в Рейтинге стоит не география и не везение, а осознанная работа с тем, что у нас действительно есть — с промышленным характером территории.

Долгое время регионы соревновались за проведение деловых событий, придерживаясь одной логики: кто предоставит больше выставочных площадей, у кого вместительнее залы, теплее море и выше уровень гостиниц. В такой гонке выигрывает тот, у кого солиднее бюджет. Но за последние годы запросы заказчиков изме-

нились. Компании, ассоциации, организаторы крупных форумов все чаще ищут не технически оснащенное помещение, а среду, смысл и повод приехать именно сюда. И тут промышленный регион получает преимущество, которое невозможно обеспечить только за счет финансов.

Завод — наша лучшая переговорная. Конструктивистский квартал, музей под открытым небом, горнозаводская дорога, цех действующего предприятия — все это работает на впечатление сильнее любого конференц-зала. Участник, который утром обсуждает контракты, а днем видит, как рождается металл, увозит с собой не только договоры, но и уникальный опыт. Потом он пересказывает свои впечатления коллегам. Так территория сама себя продает.

Идея — промышленность как опора региона — не нова. Уральская индустриальная биеннале современного

искусства более десяти лет доказывала: завод и художник заняты одним делом — производством, но на выходе у одного получается изделие, а у другого — смысл. Наша задача состоит в том, чтобы использовать эту логику в событийной индустрии. Не прятать за глянец производственный характер региона, а включить его в контент деловой программы.

Цифры показывают, что такой подход работает. По данным мониторинга Уральского конгресс-бюро, количество крупных деловых событий в Свердловской области увеличилось с менее 200 в 2021 до 660 в 2025 году. Растет не только количество, но и масштаб: доля событий, которые собирают свыше 5000 участников. Опорой для этого служит главная отраслевая площадка страны — Международная промышленная выставка ИННОПРОМ, вокруг которой выстраивается обширная деловая программа. Именно за счет таких якорных событий и формируется репутация территории.

Крупное мероприятие — это вершина здания, а под ней должна быть выстроена вся система. И в этом случае важна стратегическая работа с сообществами. Деловое событие не появляется в регионе само по себе. Его делают люди: организаторы, специалисты конгрессно-выставочных комплексов, отельеры, рестораторы, авторы экскурсий и впечатлений. Когда они действуют разрозненно, региону сложнее представить себя как еди-

ную площадку еще на этапе подготовки заявки. Если они объединены общими стандартами, языком и целью, то территория выступает единым фронтом. Поэтому работа с местным деловым сообществом для нас является основой системного подхода.

Сообщество строится медленно и только на доверии. Информационные туры, инспекционные визиты, отраслевые встречи, на которых организатор из другого города своими глазами видит наши площадки. Все это не дает мгновенной отдачи, но именно эти инструменты формируют поток событий на годы вперед. Здесь нельзя торопиться и обещать больше, чем можешь дать: репутация территории складывается из множества выполненных обещаний, и каждое из них одинаково важно.

Отдельно стоит отметить измеримость, которая раньше казалась специалистам отрасли необязательным показателем. Мы развиваем собственный инструмент оценки экономического вклада событий, который называем «калькулятором экономических эффектов». Деловое мероприятие — это не строка расходов, а вложение, которое возвращается в виде налогов, загрузки гостиниц, заказов местных компаний. Пока отрасль не научится показывать этот возврат в цифрах, она не будет восприниматься как инструмент развития региона. Перевод разговора с эмоций на язык чисел и ожидаемых экономических выгод — это то, без

чего не обойтись в деле продвижения территории.

Я не верю в универсальные рецепты. У каждого региона своя опора: природа, история или гастрономия. У Свердловской области — это промышленный характер и инженерная культура, наша естественная среда. Подлинность, а не имитация чужих успехов, делает территорию интересной. Бизнес-сообществу не нужен еще один универсальный конгресс-холл для мероприятия. Для делового события необходим повод, история, среда — то, что есть только в конкретном регионе.

Провести событие в незнакомом месте — это всегда десятки задач. Нужно подобрать площадку, выбрать отели, транспорт, кейтеринг. В Свердловской области Уральское конгресс-бюро помогает организаторам пройти этот путь проще и быстрее. Мы знаем площадки нашего региона изнутри, рекомендуем варианты под запрос заказчика и соединяем его с проверенными подрядчиками. Поэтому наш совет организаторам простой: планируете провести деловое событие, конференцию или форум в Свердловской области, обращайтесь к нам. Мы расскажем вам о возможностях региона, подскажем лучшие решения, поможем рассчитать сметы и сэкономим ваше время и деньги.♦

**Рейтинг событийного потенциала® — зарегистрированный товарный знак, принадлежащий Выставочному научно-исследовательскому центру (ВНИЦ) R&C. Методология Рейтинга является объектом авторского права ВНИЦ R&C.*

ОТРАСЛЕВЫЕ АССОЦИАЦИИ И СОЮЗЫ В ФОКУСЕ СОБЫТИЙНОГО РЫНКА

Выставочный научно-исследовательский центр (ВНИЦ) R&C впервые провел исследование сегмента отраслевых ассоциаций и союзов, чтобы оценить их реальный вес на событийном рынке России. Из 74 554 участников российского рынка, отобранных по организационно-правовой форме, в финальную выборку вошла 921 организация. На основе открытых источников — официальной отчетности, сайтов и агрегаторов — составлен портрет сегмента от регионального распределения до форматов мероприятий и ключевых тематик.

27,9

МЛРД РУБЛЕЙ — СУММАРНАЯ
ВЫРУЧКА АССОЦИАЦИЙ
И СОЮЗОВ В 2024 ГОДУ

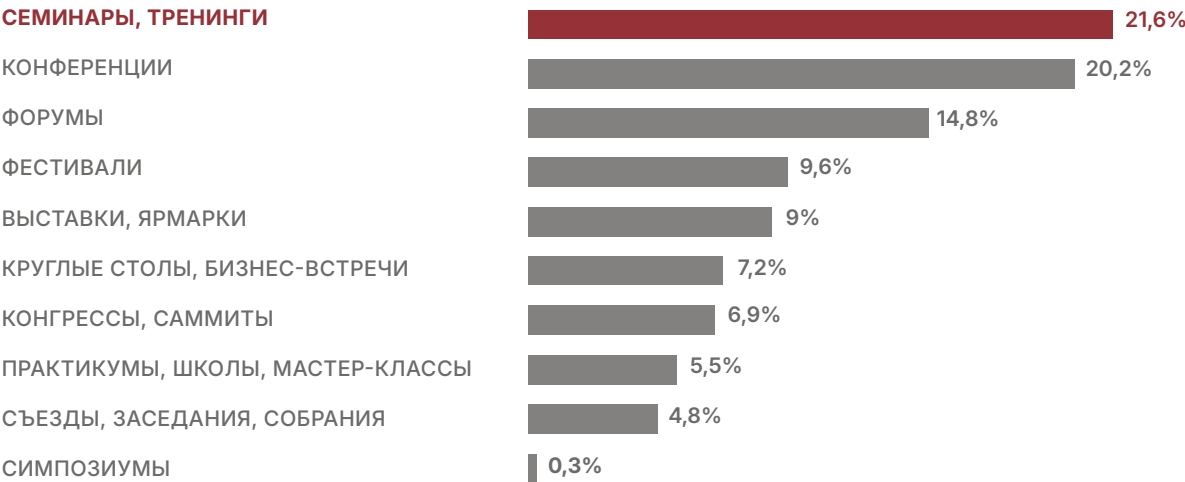
669

АССОЦИАЦИЙ И СОЮЗОВ
ПРОВЕЛИ ДЕЛОВЫЕ
МЕРОПРИЯТИЯ В 2025 ГОДУ

1876

ДЕЛОВЫХ ОФЛАЙН- И ОНЛАЙН-
МЕРОПРИЯТИЙ АССОЦИАЦИЙ
И СОЮЗОВ

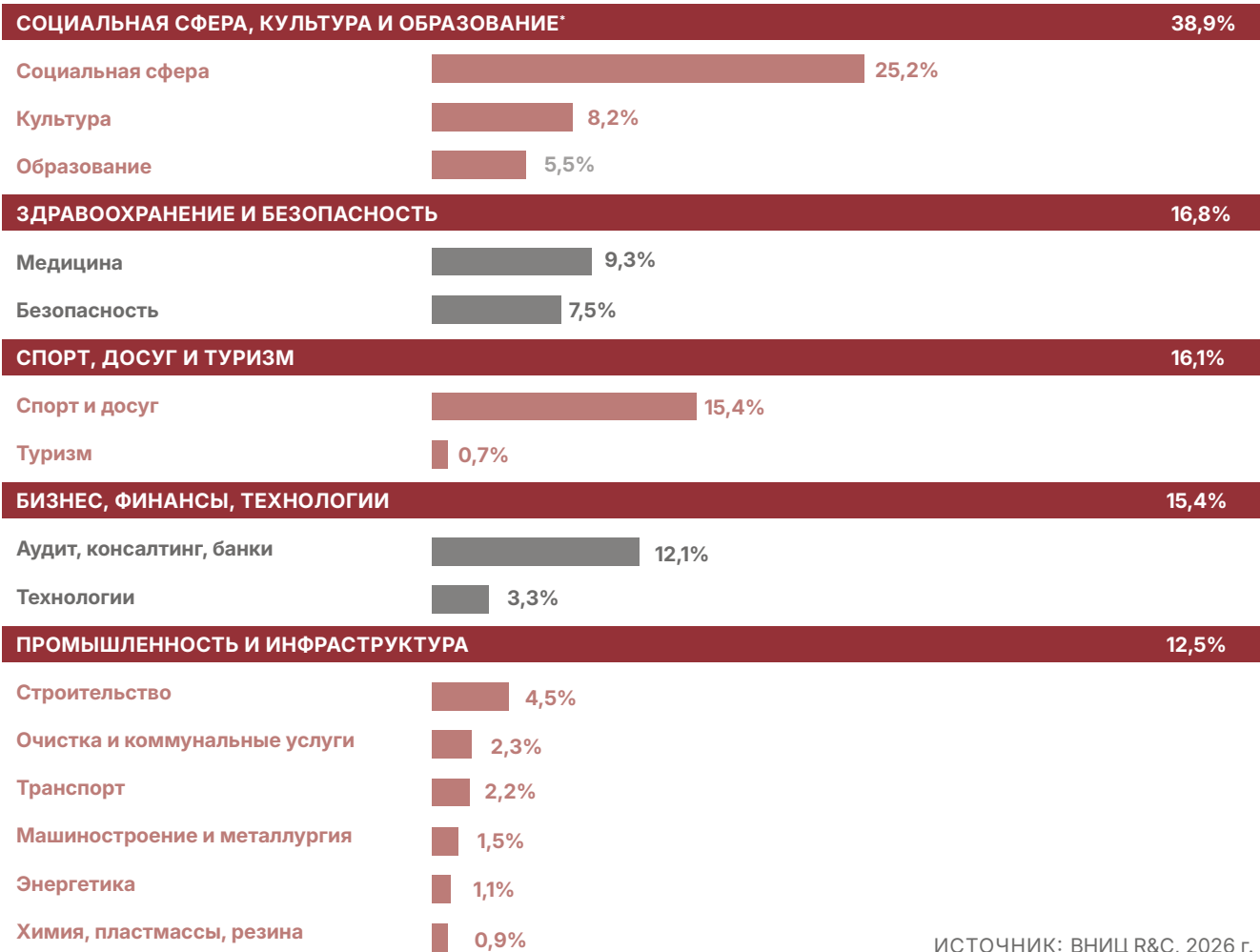
ФОРМАТЫ ОФЛАЙН-МЕРОПРИЯТИЙ



ТОП-5 РЕГИОНОВ ПО КОЛИЧЕСТВУ АССОЦИАЦИЙ И СОЮЗОВ



ВЕДУЩИЕ ТЕМАТИКИ МЕРОПРИЯТИЙ АССОЦИАЦИЙ



ИСТОЧНИК: ВНИЦ R&C, 2026 г.

* Тематика «Социальная сфера» объединяет некоммерческие организации, ориентированные на социальную защиту населения, патриотическое воспитание, помощь уязвимым группам, социально-культурное сотрудничество между регионами и странами, профсоюзное движение.

МАЛЫЕ АРХИТЕКТУРНЫЕ ФОРМЫ В СОБЫТИЙНОЙ ИНДУСТРИИ



ЕВГЕНИЯ ПОЛАТОВСКАЯ,
основатель деловой платформы
«АрхиФэшн» и форума «Архитектура
моды»

Сегодня мы становимся участниками фундаментального сдвига в природе деловых коммуникаций. «Малые архитектурные формы в событийной индустрии» — именно так я определяю формат камерных, тщательно спроектированных мероприятий. В них концепция и атмосфера становятся выверенным инструментом общения, основанном на эффективности и времени. А также осознанным выбором в пользу смысла и конверсии.

По данным опроса экспертов событийной индустрии, проведенного Выставочным научно-исследовательским центром (ВНИЦ) R&C, сегмент нишевых и эксклюзивных деловых событий ежегодно растет на 15–20%, опережая

“ МАЛЫЕ
ФОРМАТЫ
МЕРОПРИЯТИЙ —
НОВАЯ ФИЛОСОФИЯ
ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ.

рынок масштабных конференций в два раза. Закрытые деловые клубы, камерные форумы, бутиковые, капсульные конференции — это не про сокращение бюджета, а про осознанный выбор в пользу смысла и конверсии. Именно эстетика камерных деловых событий, говорящих на языке смыслов, становится актуальной. Этот язык еще не описан в учебниках, но именно он сейчас определяет стандарты завтрашнего дня. Малые форматы мероприятий — новая философия взаимодействия.

Традиционно масштабное мероприятие архитектурно напоминает собой сложное пространство, предназначенное для тысячи людей. Оно функционально, но здесь почти невозможна тишина, необходимая для настоящего диалога. Камерное деловое событие, напротив, задает принципиально иной масштаб — соразмерный человеку, а не толпе. И используется та же логика, что при проектировании здания или создании сложного предмета гардероба. Мы начинаем не с «программы», а с «конструкции». Какая эмоция должна остаться у участника? Исходя из этого, выстраивается драматургия, которая затем облекается в физическое пространство. Осязаемые на физическом уровне элементы — пространство, фактура, свет, аромат — рожают новый язык деловых коммуникаций. На мероприятии, построенном по таким принципам, невозможно быть обычным зрителем или слу-

шателем. Сама среда провоцирует на диалог, на обмен идеями, соучастие в создании смыслов в безопасном, доверительном пространстве.

В эпоху информационного шторма внимание первых лиц стало самым дефицитным ресурсом. Более 70% руководителей высшего звена предпочитают камерные форматы, так как главный их ресурс — время. Руководитель компании не может позволить себе потратить день на многотысячную конференцию, где только один из пятнадцати контактов окажется потенциально полезным. Камерный формат решает эту проблему, он гарантирует стопроцентную релевантность аудитории. Каждый разговор, особенно в перерывах между сессиями, потенциально ведет к сделке. Нетворкинг сегодня — не обмен визитками, а поиск партнеров для совместных проектов. Это не потеря времени, а максимально эффективная инвестиция. По данным исследований, на крупной конференции человек запоминает не более 5% информации и контактов, на камерных — до 40%. Коэффициент рентабельности малых мероприятий на 30% выше, чем у масштабных событий. Традиционные форумы работают как воронка: чем шире охват, тем больше случайных контактов. Малые архитектурные формы событий переворачивают эту пирамиду. Здесь на первое место выходит не количество, а конверсия. Если раньше боро-

лись за внимание, сейчас — за доверие.

Но почему новый язык делового события именно сейчас становится необходим? Мы живем в мире, где скорость изменений вошла в турбулентность, и многие правила, которые еще вчера были актуальны, сегодня не работают. Все меняется с огромной скоростью. Малые формы деловых мероприятий архитектурно более устойчивы. Они позволяют собирать нужных людей здесь и сейчас для решения конкретной задачи. Эта гибкость сегодня и ценится бизнесом больше всего. Возможность быстро собрать закрытый круг и точно обсудить ключевые вопросы — это не роскошь, а необходимое условие для успешного управления компанией. Так как настоящий маркетинг заключается в создании среды и в присутствии на мероприятии сильных экспертов, профессионалов в определенной сфере.

И это не просто тренд на камерность, а возвращение к самой сути бизнеса, к человеку, который уважает свое время и глубину диалога. Понимание того, что истинная ценность делового события измеряется не количеством стульев в зале, а качеством среды, в которой рождаются новые идеи, смыслы, партнерства, сотрудничество. Люди могут забыть слова и визитки, но никогда не потеряют ощущение от мероприятия, где к ним отнеслись как к главной ценности. ♦



ФОТО: cmichele.ru

КАМЕРНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ: КАК ВЫСТРОИТЬ СИСТЕМНУЮ РАБОТУ С КЛЮЧЕВЫМИ КЛИЕНТАМИ

В эпоху информационной перегрузки и цифровизации живое общение становится дефицитным ресурсом. Особенно остро это ощущается в сегменте B2B, где предметом взаимодействия выступают долгосрочные контракты и стратегическое партнерство. Как выстроить системную работу с первыми лицами компаний в неформальной среде? Какие форматы позволяют укрепить лояльность ключевых клиентов без потери делового содержания? Почему разовые акции уступают место регулярным закрытым мероприятиям? И как сделать так, чтобы встречи работали на долгосрочные отношения?

УЗКИЙ КРУГ

Первые лица компаний — аудитория достаточно взыскательная. Стандартные форматы мероприятий, как, например, приглашение популярного эксперта или артиста и дорогой фуршет, уже не вызывают интереса. Сегодня топ-менеджмент все чаще выбирает содержательные и камерные события.

Особенно ярко эта тенденция заметна в консалтинге и профессиональных услугах, где регулярные встречи с заказчиками являются частью стратегии удержания клиентов. Например, компания «Б1» в коллаборации с кинотеатром «Художественный» проводит в камерном зале серию закрытых показов и встреч с деятелями культуры — режиссерами, продюсерами, артистами. В эксклюзивном формате гостям показывают легендарные фильмы с последующим обсуждением и разбором, что создает интеллектуальный, расширяющий горизонты контент. Это становится отличным поводом для представителей компании пообщаться с клиентами в неформальной обстановке, найти новые точки соприкосновения и укрепить отношения.

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ЗАКРЫТЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

Камерные события для B2B-аудитории решают комплекс стратегических задач, выходящих за рамки ситуативного общения. Системное проведение таких встреч позволяет достичь нескольких ключевых эффектов.

Укрепление лояльности. Общение в неформальной обстановке сглаживает формальности рабочих отношений. Когда клиент знает менеджера не только по переписке, но и как интересного собеседника, разделяющего его профессиональные ценности, возрастает уровень доверия. Это напрямую влияет на устойчивость клиентской базы к предложениям конкурентов и способствует пролонгации контрактов.

Повышение статуса партнера. Участие в закрытых мероприятиях — это признание значимости клиента для компании. Для амбициозных людей, принимающих решения, важна не только экономическая выгода, но и принадлежность к сообществу, где обсуждаются актуальные профес-

сиональные вопросы, недоступные для широкой аудитории.

Сбор качественной обратной связи. В камерной обстановке гость более расположен к откровенному диалогу. Это дает возможность услышать реальные потребности и боли клиента, скорректировать стратегию взаимодействия и оперативно реагировать на запросы рынка.

КЛУБНЫЙ ФОРМАТ

Работа с первыми лицами компаний требует особого подхода. Эта аудитория крайне избирательна: ее время расписано с высокой плотностью, а решения принимаются исходя из доверия к партнеру. Именно закрытые мероприятия становятся инструментом, позволяющим выстроить личные доверительные отношения, создать среду для содержательного диалога и регулярно поддерживать контакт вне рабочих переговоров.

Один из эффективных подходов — создание системы регулярных встреч для ключевых партнеров. Такие события могут быть оформлены как закрытый клуб по интересам, где клиенты получают не просто приглашение

на мероприятие, а возможность стать частью сообщества. В этом случае клиенты привыкают к регулярным встречам, воспринимают их как часть делового календаря и формируют устойчивую привычку к взаимодействию с компанией. Главная ценность такого подхода — возможность вывести общение за рамки формального профессионального диалога и перейти на личный, что значительно укрепляет отношения и создает устойчивую эмоциональную связь с брендом.

“
ЗАКРЫТЫЕ
МЕРОПРИЯТИЯ
СТАНОВЯТСЯ
ИНСТРУМЕНТОМ,
ПОЗВОЛЯЮЩИМ
ВЫСТРОИТЬ ЛИЧНЫЕ
ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ
ОТНОШЕНИЯ.

Например, одна из компаний, работающая в сегменте B2B-услуг, создала закрытый клуб для первых лиц клиентских организаций. Его задача — развивать контент с клиентами, позволяющим взаимодействовать не только как профессионалам, но и как людям, разделяющим общие интересы. Чтобы заинтересовать лиц, принимающих решения, формат встреч строится на совмещении полезного познавательного контента и комфортной атмосферы.

Клиенты приходят на такие события, чтобы получить ценные знания, приобрести новый опыт и увеличить свой социальный капитал, а для компании это способ укрепить отношения и заложить фундамент будущей лояльности.

Для эффективного закрытого мероприятия используйте пошаговую стратегию его организации.

ПЕРВЫЙ ШАГ. ИССЛЕДОВАНИЕ АУДИТОРИИ

Прежде чем определять повестку события, необходимо провести исследование целевой аудитории. Это первый и обязательный шаг, который многие компании пропускают, ориентируясь на внутренние предпочтения. Ключевая ошибка — утверждать темы мероприятия, исходя из вкусов руководства компании или отдела маркетинга. Необходимо идти от обратного: выяснить, что действительно волнует гостей. Достаточно провести короткий опрос из 3–5 пунктов, чтобы определить актуальные темы: например, личная эффективность, управление изменениями, отраслевые тренды, технологические вызовы или регуляторные изменения. Такой подход гарантирует высокую конверсию в принятие приглашения и реальный интерес участников к повестке.

Перед выбором темы следующего мероприятия руководитель компании поручает менеджерам пообщаться с ключевыми персо-

нами, которых планирует приглашать. В ходе живого диалога те тестируют предполагаемые темы и форматы, выявляя наибольший интерес. Такое общение вне сферы деловых вопросов и соглашений само по себе является знаком внимания, убеждающим клиента в его значимости для компании не только как человека, который принимает решения о контрактах, но и как личности.

ВТОРОЙ ШАГ. КАЧЕСТВЕННЫЙ КОНТЕНТ

Топ-менеджеры перенасыщены выступлениями одних и тех же медийных спикеров. Для закрытого мероприятия предпочтительнее приглашать экспертов, обладающих не шаблонной, а уникальной экспертизой, с неизбитым взглядом на проблему. Контент должен быть эксклюзивным и содержать информацию, которую участники не получают из открытых источников.

Оптимальная структура мероприятия сочетает три компонента:

- лекционная часть — глубокое погружение в тему, аналитика, факты;
- интерактив — вовлечение гостей в дискуссию, обмен мнениями, разбор кейсов;
- нетворкинг — свободное пространство и время для неформального общения, где участники могут найти общие интересы за пределами профессиональной повестки, что дополнительно укрепляет связи.

Важно, чтобы в перерывах между блоками гости не оставались без внимания организаторов. Именно в такие моменты часто зарождаются наиболее доверительные беседы, поэтому зоны для общения и отдыха должны быть продуманы не менее тщательно, чем основная сцена.

При этом контент не ограничивается тем, что происходит на сцене. Впечатление формируют и детали, которые участник забирает с собой. Так, для одного из мероприятий по теме лидерства мы пригласили основателя бизнес-школы «Академия», советника руководителя ФАС России Михаила Федоренко. Он известен тем, что прошел путь от госслужащего до топ-менеджера консалтинговой компании, а в бизнес-среде ценится за нестандартный взгляд на управленческие процессы. Каждый участник получил его книгу с автографом — такой подарок сохраняет практическую ценность и одновременно формирует долгую связь с брендом компании-организатора.

ТРЕТИЙ ШАГ. ВЫБОР ЛОКАЦИИ

Поскольку ключевые клиенты, как правило, знакомы со стандартными конгресс-холлами и гостиничными площадками, выбор локации становится критическим фактором. Предпочтение следует отдавать нестандартным площадкам с ярко выраженным характером и атмосферой.

Более того, при грамотном подходе площадка должна становиться не

просто местом проведения, а полноценным элементом смысловой программы. Например, B2B-компания провела закрытое мероприятие с ключевыми клиентами в галерее современного искусства. Тема встречи — искусство лидерства — органично обыгрывалась экскурсией по выставочному пространству. Пока участники переходили от одного экспоната к другому, приглашенный искусствовед связывал концепции художников с бизнес-задачами: нестандартный взгляд, смелость в решениях, умение видеть целое. Развлекательная составляющая была не фоном, а стала логическим продолжением деловой повестки. Участники отметили, что такой формат способствовал более открытому и доверительному общению, а также позволил по-новому взглянуть на привычные бизнес-задачи.

ЧЕТВЕРТЫЙ ШАГ. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРИГЛАШЕНИЙ

Предложения принять участие в мероприятии должны исходить от тех сотрудников компании, с кем у клиента уже выстроены рабочие отношения. Эту функцию обычно выполняет аккаунт-менеджер, работающий с данным клиентом, или главный руководитель. Именно они знают специфику взаимоотношений, могут правильно сформулировать ценность предстоящей встречи и учесть индивидуальные предпочтения гостя.

Рассылка от имени незнакомого маркетолога или приглашение от

стороннего агентства дают крайне низкий процент согласий. Клиент воспринимает такое приглашение как формальную рассылку, не несущую личной значимости. Персональное обращение от знакомого сотрудника, напротив, демонстрирует уважение и подчеркивает, что компания действительно заинтересована в присутствии именно этого гостя.

“
НА ЗАКРЫТОМ
МЕРОПРИЯТИИ
ГОСТЬ ДОЛЖЕН
С ПЕРВЫХ
МИНУТ НАХОДИТЬСЯ
В ЗОНЕ ВНИМАНИЯ.”

ПЯТЫЙ ШАГ. ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ

Логика персонализации, заложенная на этапе приглашения, получает свое развитие непосредственно на мероприятии. Часто встречающаяся ошибка — оставлять гостя без личного куратора после приветствия. На закрытом мероприятии гость должен с первых минут находиться в зоне внимания знакомого сотрудника компании, желательно того, кто его приглашал. Поэтому схема взаимодействия и рассадка участников события должны быть продуманы заранее: за каждым ключевым гостем закрепляется конкретный сотрудник компании.

Сотрудник должен встретить гостя, быть рядом с ним на протяжении всего мероприятия, познакомить с другими участниками, помогать интегрироваться в общение. Это особенно важно в самом начале, когда гость только входит в новую для него среду. Если с первых минут он попадает в руки знакомого человека, который берет на себя заботу о нем, адаптация проходит значительно комфортнее. Такой подход гарантирует, что клиент не будет чувствовать себя изолированным. Мероприятие должно быть естественным продолжением рабочих отношений, а не ситуативным знакомством с нуля.

ШЕСТОЙ ШАГ. ПОСТКОММУНИКАЦИИ И РАБОТА С БАЗОЙ

Мероприятие — лишь вершина айсберга. Основная ценность раскрывается в постсобытийной коммуникации. Системная работа после мероприятия включает несколько элементов.

Персонализированная благодарность. Письмо должно исходить от того же менеджера, который приглашал и сопровождал клиента. Это подчеркивает личный характер отношений. К письму при необходимости можно приложить фотографии с мероприятия — это создает дополнительную эмоциональную связь и напоминает о позитивных впечатлениях.

Приглашение к дальнейшему взаимодействию. Мероприятие становится поводом предложить клиен-

ту подписаться на закрытый канал клуба в популярном мессенджере или на другие информационные ресурсы компании. Это позволяет поддерживать контакт в периоды между очными встречами.

Сбор обратной связи. Через два-три дня после события у менеджера появляется естественный повод связаться с клиентом — обсудить впечатления, узнать, что было наиболее интересно, что запомнилось. В ходе разговора можно не только продемонстрировать заботу о партнере, но и получить ценные инсайты для подготовки следующих встреч: что стоит повторить, а что изменить. Кроме того, клиент может поделиться идеями и темами, которые были бы ему интересны в будущем.

“
ОРГАНИЗАЦИЯ
ЗАКРЫТОГО
МЕРОПРИЯТИЯ
ДЛЯ КЛИЕНТОВ —
ЭТО СТРАТЕГИЧЕСКАЯ
ИНВЕСТИЦИЯ.

СВОЕВРЕМЕННЫЙ ИНСТРУМЕНТ

Организация закрытого мероприятия для клиентов — это стратегическая инвестиция в долгосрочные партнерские отношения. Его эффективность определяют не масштаб и внешний антураж, а глубина проработки кон-

тента, понимание аудитории и тотальная персонализация на всех этапах от приглашения до посткоммуникации. В условиях, когда бизнес переходит от количественных показателей к качественным, правильно выстроенное закрытое мероприятие становится инструментом удержания ключевых клиентов и формирования репутации компании как надежного партнера, заботящегося о долгосрочном взаимодействии. ♦

АВТОР



ДИНА ПАВЛОВА,
основатель и генеральный директор пиар-агентства AGENDA. Более 25 лет работает в сфере массовых коммуникаций. Член жюри Silver Mercury Awards, Workspace Awards, WOW Awards и других. Спикер Евразийского Ивент Форума (EFEA), Российского форума лидеров рынка недвижимости (RREF), Международного инвестиционного форума PROESTATE, мероприятий клуба MarCom и образовательного проекта Setters Education.

Фонд Росконгресс – социально ориентированный нефинансовый институт развития, крупнейший организатор общероссийских, международных, конгрессных, выставочных, деловых, общественных, молодежных, спортивных мероприятий и событий в области культуры, созданный в соответствии с решением Президента Российской Федерации.

Фонд учрежден в 2007 году с целью содействия развитию экономического потенциала, продвижения национальных интересов и укрепления имиджа России. Фонд всесторонне изучает, анализирует, формирует и освещает вопросы российской и глобальной экономической повестки. Обеспечивает администрирование и содействует продвижению бизнес-проектов и привлечению инвестиций, способствует развитию социального предпринимательства и благотворительных проектов.

Участники из

209 стран и территорий

> 15 000 представителей СМИ

> 3 000 экспертов в России и за рубежом работают в аналитическую и экспертную работу

258 соглашений с бизнес-экономическими партнерами, общественными организациями и предпринимателями, финансовыми, торговыми и бизнес-ассоциациями

93 странах мира

386 российских общественных организаций, федеральных и региональных органов исполнительной и законодательной власти Российской Федерации



1–4 сентября 2026
Владивосток
FORUMVOSTOK.RU



14–16 октября 2026
Москва
RUSSIANENERGYWEEK.COM



28–29 октября 2026
Москва
SUMMITAFCASIA.RU



2–3 декабря 2026
Москва
OTKRYTO.DLYA.VSEKH.RF



Март 2027
Москва
FORUMHEALTHY.RU



Май 2027
Казань
KAZANFORUM.RU



Июль 2027
Санкт-Петербург
LEGALFORUM.INFO



1 сентября 2026
Владивосток
EAGLECONDAI.RU



21–23 октября 2026
Геленджик
WINEFORUMENJOI



2–3 ноября 2026
Москва
KZD.RU.RU



2–4 декабря 2026
Санкт-Петербург
KONGRESS.DLYA.KU.RF



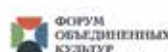
Апрель 2027
Санкт-Петербург
TRANSPORT.FORUM.MOSCOW



Май 2027
Санкт-Петербург
ECONGRESS.INFO



Июль 2027
Нижегород
IDEAS-FORUM.RU



24–26 сентября 2026
Санкт-Петербург
UNITEDCULTURES.RU



21–23 октября 2026
Красноярск
FORUMSPORTSDEVELOPMENT.RU



2–8 ноября 2026
Москва
ROSKONGRESS.RU



Февраль 2027
Москва
FUTURE-FORUM.TECH



Апрель 2027
Москва
RUSHERU



Июнь 2027
Санкт-Петербург
FORUM.APRIL.RU



Июль 2027
Москва
LONGEVITY.MEDICU



7–10 октября 2026
Федеральная территория «Саранск»
RUSAFETYWEEK.COM



22–23 октября 2026
Стамбул
FORUMARCTICA.COM



23–24 ноября 2026
Москва
FORUM.MUNICIPAL.COM



Март 2027
Мурманск
FORUMARCTICA.RU



Апрель 2027
Минеральные Воды
FORUMCaucasus.RU



Июнь 2027
Москва
RUSTRAVELFORUM.COM



Сентябрь 2027
Санкт-Петербург
LAWYERU

на русском языке
t.me/Roscongress

на английском языке
t.me/RoscongressDirect

на испанском языке
t.me/RoscongressEsp

на арабском языке
t.me/RoscongressArabic



ROSKONGRESS.ORG

ИСКУССТВО ПРИВАТНОСТИ: КАК ОРГАНИЗОВАТЬ КАМЕРНОЕ МЕРОПРИЯТИЕ

Свадьба, юбилей или семейное торжество сегодня почти автоматически превращаются в цифровой след: фотографии появляются в соцсетях еще до подачи горячего, геолокация выдает площадку, а случайный кадр может рассказать о гостях больше, чем официальный пресс-релиз. Однако существует и другая часть событийной индустрии — мероприятия, где тишина вокруг проекта становится не ограничением, а одним из критериев качества.

НЕ ЭКОНОМИЯ, А НОВАЯ РОСКОШЬ

Один из главных трендов последних лет — сокращение масштаба мероприятий при одновременном росте качества впечатлений. По данным сервиса Eventbrite, 63% организаторов считают, что сегодня участники предпочитают небольшие камерные события, за последние два года их посещаемость выросла на 23%. Эти данные совпадают и с информацией ивент-агентства «Небо»: заказчики все чаще выбирают мероприятия для 20–30 гостей, перераспределяя бюджет в пользу персонализированного сервиса, сложной гастрономии, редких локаций, декора и индивидуальных сценариев. Роскошью становится не количество людей, а возможность создать пространство для содержательного общения без лишних отвлекающих факторов.

Мы работаем на рынке с 2008 года и за это время зафиксировали заметное изменение отношения к приватности. Для мероприятий высокого уровня конфиденциальность перестала быть дополнительной опцией и стала полноценной частью сервиса — наравне с режиссурой, гастрономией и безопасностью. События закрытого типа объединяет одна потребность: заказчики стремятся контролировать не только все происходящее, но и информацию, которая останется после него.

КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТЬ НАЧИНАЕТСЯ СО СЦЕНАРИЯ

Камерное мероприятие — это, прежде всего, особая атмосфера и эксклюзивный формат, а отсутствие журналистов — лишь второстепенный признак. Его приватность проектируется за-

ранее: от состава гостей и выбора площадки до правил съемки, маршрутов персонала и хранения рабочих файлов. Чем позже команда вспоминает о конфиденциальности, тем больше приходится использовать организационные запреты.

“
КАМЕРНОЕ
МЕРОПРИЯТИЕ — ЭТО,
ПРЕЖДЕ ВСЕГО,
ОСОБАЯ АТМОСФЕРА
И ЭКСКЛЮЗИВНЫЙ
ФОРМАТ.

Первый шаг — формирование списка гостей. В обычном проекте это перечень имен и контактов; в закрытом — еще и карта

связей. Организатору важно понимать, кто с кем общается, кого не стоит сажать рядом, кто может привести несогласованного заранее сопровождающего и какие пересечения могут вызвать напряжение. Такая работа влияет на рассадку, тайминг прибытия и на отдельные входные маршруты. Мы составляем не обычный список, а карту взаимодействий: кто с кем близко общается, между кем есть конфликт, кому нужен отдельный вход или особый порядок прибытия. В проектах с высоким уровнем чувствительности соглашение о конфиденциальности может подписывать не только команда, но и отдельные подрядчики или гости. Когда ставки высоки, устной договоренности недостаточно.

При проведении закрытых мероприятий используется принцип минимальной информированности персонала: каждый сотрудник получает только те сведения, которые необходимы для выполнения его функциональных обязанностей. Официанты, как правило, не располагают данными о гостях, технический персонал не имеет доступа к финальной схеме рассадки, служба безопасности получает фотографии гостей за сутки до события — это исключает попадание на мероприятие посторонних и нежелательные встречи.

ФОРМА ОДЕЖДЫ

Вопрос дресс-кода на закрытых мероприятиях решается не путем предъявления строгих тре-

бований, а включением гостей в общую концепцию. В таких форматах карта образов не ограничивается черным галстуком или коктейльными платьями. Дресс-код становится частью сценария. Задается общая идея, которая сама подсказывает, как одеться. В исключительных случаях применяется более жесткий вариант: например, когда гостей просят прибыть на мероприятие в одежде единого цвета или определенного бренда. Это не только создает единую картинку, но и дает гостям повод для общения — помогает им быстрее найти общий язык.

“
КАЧЕСТВЕННОЕ
ПРИВАТНОЕ СОБЫТИЕ
НЕ ДОЛЖНО ПРОХОДИТЬ
ПОД ТОТАЛЬНЫМ
КОНТРОЛЕМ.”

ДЕЛИКАТНЫЕ ОГРАНИЧЕНИЯ

Качественное частное событие не должно проходить под тотальным контролем. Проверку доступа, работу охраны, правила съемки и маршруты гостей нужно продумать, но оставаться максимально деликатными. Это особенно важно для гибридных событий, где дополнительно требуются персональные ссылки, контроль подключений к трансляции и отдельная модерация.

Закрытый формат неизбежно провоцирует интерес прессы — журналисты стремятся выкупить фото и видеоматериалы или любым способом попасть на мероприятие. Однако четкие принципы работы и безупречная репутация всегда позволяют привлекать новых заказчиков исключительно по рекомендациям. Сегодня закрытое мероприятие — это единая система, в которой список гостей, площадка, цифровые каналы, подрядчики, съемка и посткоммуникация работают по общим правилам. Чем точнее она выстроена, тем свободнее чувствуют себя участники события и тем меньше риск появления неконтролируемой информации и ненужных последствий. ♦

АВТОР



ЕКАТЕРИНА ПОЖАРСКАЯ,

основатель ивент-агентства «Небо». С 2008 года специализируется на проведении частных мероприятий и свадеб. Рост количества проектов и расширение географии событий стали отправной точкой для создания ивент-агентства «Небо». Сегодня коллектив предприятия под руководством Екатерины Пожарской создает масштабные частные мероприятия, используя богатый клиентский опыт.



ФОТО: Plaza Garden Moscow WTC

НОВЫЙ ЛЮКС: ФОРМАТ ЧАСТНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ МЕНЯЕТСЯ

В последние годы все ярче прослеживается тренд на сокращение срока проведения мероприятий и рост спроса на приватность: закрытые встречи, небольшие деловые мероприятия, частные ужины, камерный формат общения. Очевидно, что это уже не временное решение, а осознанный выбор, обусловленный реалиями жизни и отражающий современные ценности.

ПРЕДПОЧТЕНИЯ ФОРМАТА

В последнее время наши клиенты переключились с масштабных, шумных, перенасыщенных событий на формат эксклюзивности, внимания к деталям. Люди бережнее относятся к ресурсам времени и денег, не тратя их на формальные поводы, малознакомых гостей и большое количество посетителей. Крупный бизнес все чаще выбирает формат камерных встреч для топ-менеджмента, ключевых партнеров и VIP-клиентов. Основная цель — решить

важные задачи на мероприятии: завести новые качественные знакомства, укрепить деловые связи, подписать значимые контракты, установить долгосрочное взаимовыгодное сотрудничество.

Вместо того чтобы впечатлять масштабом и количеством людей, организаторы предпочитают инвестировать в запоминающуюся атмосферу, высокий уровень сервиса, качество впечатлений и персональный подход к каждому присутствующему. Участники же

готовы платить за возможность встречи с влиятельными людьми на эксклюзивном событии.

КЛЮЧЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ И ПРЕИМУЩЕСТВА

Качество общения, а не количество контактов. Ограниченное число участников позволяет создать доверительную и камерную атмосферу, что способствует более открытому и искреннему общению. Гости не просто присутствуют, а вовлечены в процесс, получают больше внимания.

Для организаторов это шанс усовершенствовать сервис и найти нечто новое на своей площадке. Чем меньше гостей, тем больше они обращают внимание на детали: свет, музыку, рассадку, сервировку и подачу, качество обслуживания и прочее. Все это влияет на ощущение комфорта во время события. Пространство не стоит перегружать. Здесь важен баланс: каждая деталь должна работать на общую атмосферу.

Выбор места. Вместо огромных банкетных залов предпочтение отдается необычным и уютным локациям. Также важна гибкость пространства, как быстро его можно адаптировать под конкретную аудиторию и ее ожидания. Главное, чтобы место само по себе было частью впечатления. Эксклюзивные залы отеля Plaza Garden Moscow WTC с панорамным видом на Москву-реку часто используются для частных, тематических и деловых событий, конфиденциальных переговоров, презентаций, круглых столов, дегустаций, свадеб и прочего. Здесь проходят мероприятия правительственного уровня. Среди проектов: закрытые встречи бизнес-клубов с участием звезд шоу-бизнеса, съемки интервью для различных телеканалов, переоборудование залов для телестудий Al Jazeera и Al Mayadeen.

Персонализированный сценарий. Небольшая аудитория сама по себе еще не делает мероприятие камерным. Гораздо важ-

нее понимание того, что событие создано именно для определенного круга людей, а не является уменьшенной копией большого события. Такой формат дает возможность выстроить более точный, нешаблонный сценарий именно под аудиторию мероприятия, адаптировать все — начиная с меню и заканчивая плей-листом. Баланс между деловой и неформальной частью зависит от цели встречи. Важно выверить программу и найти акцент, который станет поводом вернуться. Участники камерных встреч ценят возможность неформально пообщаться не меньше, чем официальную программу.

Внимание к деталям. Небольшие мероприятия требуют не меньшей подготовки, чем пышные торжества. Особенно это касается вовлеченности сотрудников, ведь чем меньше участников события, тем ценнее гость для организатора. И далеко не каждый ивент-менеджер крупных мероприятий филигранно проведет эксклюзивную свадьбу с выездной регистрацией для 30 человек. В камерном формате сервис особенно заметен — каждый контакт гостя с персоналом становится более личным и является частью общего впечатления. Важно заранее предусмотреть задержки начала торжества, опоздания гостей, технические сбои, корректировки программы или изменения погодных условий, чтобы эти обстоятельства не повлияли на общее впечатление от мероприятия.

Также нужно понимать общую концепцию события: кого встретить, помочь, с кем познакомиться, где проявить инициативу. Сервис должен быть безупречным, но оставаться ненавязчивым.

ВОСХОДЯЩИЙ ТРЕНД

Камерные мероприятия позволяют замедлиться и по-настоящему насладиться каждым моментом с теми, кто действительно важен. В суете дней и событий, в мире, перенасыщенном информацией и быстрыми контактами, тренд на камерность будет только усиливаться и продолжит развиваться именно в этом направлении: более персонализировано, эксклюзивно, гибче и внимательнее к человеку и его ожиданиям. ♦

АВТОР



ЕЛЕНА БОРИСОВА,
генеральный менеджер
отеля Plaza Garden Moscow
WTC, входящего в состав
Центра международной
торговли. На протяжении
карьеры занимала ключевые
должности в международ-
ных сетях Marriott, Starwood,
Kempinski и St. Regis.
С 2015 года работает в Plaza
Garden Moscow WTC,
а в 2021 была назначена
генеральным менеджером
гостиницы.



КАЖДОМУ СВОЕ: ЕСЛИ КЛИЕНТ ПРОСИТ ГЭТСБИ – ДАЙТЕ ЕМУ ГЭТСБИ

Чем дальше мы уходим от так ценимых ранее уравниловки и стандартизации, тем ярче проявляются индивидуальные особенности людей и компаний.

А это значит, что на них можно опираться при создании коммерческого предложения для заказчиков. Рассмотрим организацию корпоративных мероприятий через призму: кто и зачем заказывает такие события.

ДВИЖЕНИЕ ВВЕРХ ПО СПИРАЛИ

Возьмем за основу эволюционную систему развития ценностей «Спиральная динамика» — модель развития систем ценностей человека, группы, организации и общества. Она основана на исследованиях американского психолога Клэра Грейвза, которые он проводил во второй половине XX века.

Рассмотрим каждый уровень, основные маркеры и форматы, которые будут наиболее подходящими для компаний. Понимание этого поможет предлагать идеи, на которые ваш клиент скажет:

«Это то, что мы хотели!». Когда компания достигла какого-то уровня, она может несколько лет находиться на нем, быть успешной и понятной как сотрудникам, так и подрядчикам. Сложности начинаются, когда текущий уровень становится тесен и все больше интереса вызывает следующий.

В таком состоянии перехода компания может быть много времени. И здорово, что качественные корпоративные мероприятия, созданные с фокусом на развитие, могут этот период сократить, приблизив новый этап комфортной и успешной реализации миссии.

ФОТО: архив Вадима Ревелисова-Крумера

СПИРАЛЬНАЯ ДИНАМИКА — МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ СИСТЕМ ЦЕННОСТЕЙ



В организационном контексте это скорее состояние команды, оказавшейся в кризисе, сильной нестабильности или перегрузке. Главная задача команды — восстановить базовые ресурсы, а корпоративного мероприятия — дать сотрудникам возможность выдохнуть, расслабиться, почувствовать заботу и временно снять с себя всю ответственность.

Маркеры: «Люди очень устали», «Хотим просто выдохнуть», «Никаких напругов для гостей», «Главное — накормить и дать отдохнуть».

Форматы: загородный отдых, отель, СПА, природа, банкет с программой, пикник, вечеринка — когда за сотрудника уже все решили и организовали. Компания воспринимается как круг «своих», команда — почти как семья.

Здесь важны личные отношения, продолжение традиций, общая история и принцип «у нас так принято». Сотрудникам важно побыть вместе, почувствовать себя частью общего и укрепить личные связи.

Маркеры: «Мы все как одна семья», «У нас каждый год принято...», «Директор лично всех знает», «Хотим собрать своих», «Главное, чтобы было душевно».

Форматы: застолья с общением, выезды, мастер-классы, совместное творчество, семейные праздники, создание традиций и общих символов.

Здесь важны яркий лидер, статус и возможность занять заметное место в иерархии. В рамках мероприятия надо создать безопасное пространство для конкуренции, дать возможность каждому проявить себя, победить, быть замеченным и получить признание.

Маркеры: «Кто будет хедлайнером?», «Нужен вау-эффект», «Должно быть круче, чем у конкурентов», «Обязательно наградить лучших», «Хотим показать масштаб».

Форматы: спартакиады, соревнования, турниры, конкурсы, шоу талантов, челленджи, премии и церемонии награждения.

В компании существуют четкая структура, должности, зоны ответственности, регламенты и иерархия. Каждый понимает свое место и функцию. Для компаний на этом уровне главное — укрепить взаимодействие внутри существующей структуры, чтобы каждый понимал свою роль в общем деле и знал тех, кто работает рядом.

Маркеры: «Нужен четкий тайминг», «Пришлите программу на согласование», «Важно учесть субординацию», «Руководству надо 20 минут для выступления».

Форматы: деловые и командные игры, квизы, интеллектуальные турниры, структурированный нетворкинг, корпоративы с понятной программой.

Компания ориентирована на рост, эффективность и инновации. Здесь ценятся профессионализм, инициативность и способность добиваться большего. Задача мероприятия: создать яркий совместный опыт, который вдохновит команду и станет подтверждением успеха компании.

Маркеры: «Хотим что-то, чего еще никто не делал», «Нужно удивить», «Давайте современно», «Нужна сильная концепция», «Люди должны потом это обсуждать».

Форматы: концептуальные события со сложной режиссурой, путешествия, необычные локация, фестивали, иммерсивные проекты, технологичные решения, эксклюзивные активности.

В центре внимания — человек, его мнение и благополучие. Компания стремится к горизонтальным отношениям, доверию и открытости. Сотрудники хотят быть услышанными, участвовать в принятии решений и быть соавторами происходящего.

Маркеры: «Важно учесть мнение сотрудников», «Давайте проведем опрос», «Хотим вовлечь всех», «Пусть каждый найдет что-то для себя», «Хотим сделать что-то полезное вместе».

Форматы: творческие лаборатории, фестивали, совместное проектирование будущего, социальные и благотворительные проекты, волонтерство.

Компания воспринимается как живая цельная система, где ценятся самостоятельность, компетентность, гибкость и способность видеть взаимосвязи. Задача мероприятия: создать среду для обмена опытом, знаниями, рождения идей и расширения взгляда.

Маркеры: «Хотим получить новый опыт», «Посмотрим, как это устроено в других индустриях», «Нам важно развиваться вместе», «Хотим совместить отдых и развитие».

Форматы: стратегические сессии, форсайты, образовательные экспедиции, встречи с экспертами, междисциплинарные лаборатории, интерактивные квесты.

Компания воспринимается как живой организм, объединенный общим смыслом. Работа становится способом реализовать общую миссию и внести вклад в мир. Для них важно чувствовать причастность к чему-то большему, видеть смысл своей деятельности и создавать общую историю. Мероприятие проводится, чтобы укрепить связь с миссией компании и создать коллективный опыт, отражающий ее смысл.

Маркеры: «Зачем мы это делаем?», «Какой след мы оставляем?», «Хотим, чтобы событие отражало наши ценности», «Важно создать что-то вместе».

Форматы: события вокруг миссии, общественно значимые проекты, экспедиции, корпоративные ритуалы, проекты наследия, мероприятия, создаваемые сотрудниками.

ПЯТЬ ВОПРОСОВ РЕЖИССЕРА

Начиная с оранжевого уровня, особую важность приобретает уникальность. Сначала это может быть просто желание сделать «не как у всех», но чем дальше развивается компания, тем важнее, чтобы событие становилось отражением именно ее культуры, ценностей, людей и текущего этапа жизни, а не повторением прошлого опыта.

Тут на ивент-сцену выходит режиссер. Наша задача — погрузиться во внутреннюю жизнь компании, понять ее особенности, услышать кадровые, маркетинговые и управленческие задачи, а затем собрать из этого идею, концепцию и подходящие выразительные средства.

На первой встрече с заказчиком корпоративного мероприятия задайте ему пять вопросов.

— В каком состоянии сейчас находится команда компании?

— Что сегодня объединяет этих людей, а что — разделяет?

— Какое изменение должно произойти с участниками и с командой в целом после события?

— Какие ценности и особенности компании обязательно должны проявиться на мероприятии?

— Что люди должны вспоминать и рассказывать об этом событии через год?

Перед тем, как начать творить, важно сформулировать задачи мероприятия с нескольких точек зрения:

— для компании в целом: какую бизнес- или культурную задачу решает событие;

— для основателя или руководителя: что лично ему важно сказать, изменить или подчеркнуть;

— для костяка команды: что должно произойти с теми, кто формирует внутреннюю культуру компании;

— для приглашенных сотрудников: что они должны почувствовать, понять или получить;

— для потенциальных сотрудников: какой образ компании событие транслирует и почему человеку захочется стать частью команды;

— для исполнителя: по каким критериям оценивать успешность мероприятия;

— для подрядчиков: что они получают, кроме денег, какой новый опыт, возможность творчества, портфолио, прочее.

“
НЕ ПЫТАЙТЕСЬ
НАВЯЗАТЬ ЗАКАЗЧИКУ
СВОИ ЦЕННОСТИ.”

Теперь в творческом уравнении есть «дано» и «необходимый результат». Осталось подобрать инструменты, которые помогут превратить первое во второе. Не совершайте моих ошибок — не пытайтесь навязать заказчику свои ценности.

К организаторам обращаются за тем, чтобы они помогли компа-

нии качественно создать событие, которое будет продолжением жизни команды. Оно не всегда должно быть модным, масштабным или оригинальным. Главное, чтобы мероприятие было созвучно компании — ее людям, ценностям и этапу развития. Поэтому если клиент просит событие в стиле Гэтсби, дайте ему это. Только сначала разберитесь, зачем оно ему. ♦

АВТОР



ВАДИМ РЕВЕЛИСОВ-КРУМЕР, основатель экосистемы «Самоидентификация».

Более 20 лет создает частные, корпоративные, деловые и публичные проекты как организатор, режиссер и концептолог. Работает на стыке драматургии, корпоративной культуры, истории, маркетинга и психологии. Основатель режиссерского ивент-агентства «Она Оценит», ивент-лаборатории «Создатели событий» и «Бюро сохранения истории «Чьих?», посвященного генеалогии, семейной и корпоративной истории. Предприниматель, лектор, ведущий мастер-классов.



ВЫСТАВОЧНЫЙ
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ЦЕНТР
(ВНИЦ R&C)



ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА КОРПОРАТИВНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ (MICE) В РОССИИ



[MICE-RUSSIA.INFO](https://mice-russia.info)

Реклама

РЕЖИССУРА ВПЕЧАТЛЕНИЙ: КАК ПРЕВРАТИТЬ ПУТЕШЕСТВИЕ В БЛОКБАСТЕР

В «Клубе путешествий Михаила Кожухова» маршрут строят по законам кино: от идеи и питчинга до драматургии и режиссуры. На любом континенте туристам предоставляется эксклюзивный доступ туда, куда не попасть самостоятельно. Рядом с группой «душа компании»: журналист, писатель или ученый, который превращает поездку в историю, а попутчиков — в круг единомышленников. Управляющий директор и соучредитель «Клуба путешествий Михаила Кожухова» **ДАНИЭЛЛА ОКУДЖАВА** рассказывает о продюсерском подходе к путешествиям, целительной силе искусства и о том, почему сегодня люди выбирают глубину.

О ПУТИ И ПРИНЦИПАХ РАБОТЫ

«Клубу путешествий Михаила Кожухова» больше тринадцати лет — для российского и международного туристического рынка это солидный возраст. За это время мы выросли до 250 проектов в год. Удерживать при таком объеме глубину проработки каждого проекта — самое трудное в нашей работе. Обычно авторские путешествия строятся так: на нить маршрута нанизывают объекты и активности, пусть даже эксклюзивные и закрытые для большинства, и это представляет собой основу продукта. Мы от этого отказались. Наши программы собираются от идеи, от того опыта, который получит человек.

Вероятно, мы единственная компания на рынке, где путешествие начинается с продюсерского отдела: идея проходит питчинг у директоров, затем детально прорабатывается и перед выходом в продажу защищается перед всей командой. Один из критериев оценки — то, насколько точно идея срежиссирована автором. По устройству продуктового процесса мы гораздо ближе к кинопроизводству, чем к туризму.

Творческую команду при этом важно, с одной стороны, приземлять — задавать измеримые показатели, а с другой — держать включенной в общий процесс, чтобы каждый через отношение коллег видел собственную ценность. Звучит просто,

но это, пожалуй, то, на что я трачу больше всего рабочего времени.

ЗАКРЫТЫЕ СОБЫТИЯ — НОВЫЙ ТРЕНД

Наши путешествия всегда наполнены закрытыми событиями, которые невозможно повторить самостоятельно. Это общемировой тренд, и мы его видим: привычный осмотр локаций для галочки интересует все меньше людей. Но здесь важно оговориться: эксклюзив ради эксклюзива — пустота. Ценна не закрытая дверь, а то, какой опыт скрыт за ней.

Недавно я провела большой опрос клиентов и проанализировала тысячи отзывов за последние десять лет. На вопрос «почему?» люди



ФОТО: «Клуб путешествий Михаила Кожухова»

чаще всего отвечают глаголом «понять». Не просто побывать на Зальцбургском фестивале, а попасть за кулисы, увидеть великую культурную институцию изнутри, а потом оказаться на ужине с исполнителями и постановщиками. И все это — рядом с «душой компании»: помимо гида группу сопровождает журналист, писатель или ученый, который помогает увидеть происходящее под неожиданным углом.

ЭКСКЛЮЗИВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

Клуб пережил и пандемию, и экономические встряски. Универсального рецепта поведения в кризис, мне кажется, не существует — особенно в тех ситуациях, в которых мы все оказывались

последние шесть лет. Но начинать я советую с одного: собрать на стене стикеры со своими сильными сторонами. Именно так я недавно строила фасилитационную сессию для сотрудников — и точно так же, только мысленно, мы смотрели на такую стену в начале ковида. Тогда нам помогли три вещи. Первая — гибкость планирования: она позволила перестроить всю линейку с зарубежных программ на российские, хотя до 2020 года их доля в портфеле составляла 2%. Вторая — короткий путь от идеи до реализации: мы запустили проект экскурсий и мероприятий, начав сразу с козырей: «Музей Улановой с Николаем Цискаридзе», «Мастерская Юрия Норштейна», кураторские экскурсии в пустом Эрмитаже.

И третья — лояльность клиентов: они оставили на депозите больше 40% оплат по отмененным проектам и тем самым помогли клубу выстоять в локдаун. Следующими шагами логично стали приложения для клиентов и программа лояльности.

ЛЮБИМЫЕ ПРОЕКТЫ

При таком объеме выбрать любимые проекты почти невозможно — обязательно забудешь что-то не менее ценное. Но из текущего календаря меня особенно радует «Париж великих коллекционеров» с хранителем Эрмитажа Ольгой Леонтьевой — она отвечает за одно из самых дорогих собраний в мире — европейскую живопись XX века. В Париже нас ждет частный визит с куратором



ФОТО: «Клуб путешествий Михаила Кожухова»

ФОТО: «Клуб путешествий Михаила Кожухова»



в Фонд Louis Vuitton: в октябре там открывается, вероятно, лучшая выставка сезона — коллекция Гюстава Файе, включающая автопортрет Ван Гога, который не выставлялся больше тридцати лет. И, конечно, встреча с внуком Сергея Щукина — того самого мецената, благодаря которому в России хранятся многие работы Матисса и Пикассо. Отдельная линия — проекты с учеными: Южная Корея с профессором Андреем Ланьковым, который только в клубных поездках проводит с группой все время, а не выступает приглашенным гостем, или Танзания с эволюционистом Александром Марковым, умеющим невероятно увлекательно объяснить, почему мы такие, какие есть.

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ СЕКРЕТЫ

Главный секрет — это влюбиться в идею. Я часто выхожу из «операционки», чтобы подойти к руководителю продаж и спросить: «На-

таша, ты не полюбила этот проект, и он не идет. Давай о нем поговорим?» Это работает. Все остальное лежит в основе процесса, который я описала: в режиссуре путешествия и его драматургической точности, а не в выстраивании нити маршрута, которая обычно далека от технологии ведения человека по истории.

СМЫСЛ И ГЛУБИНА КАК СПОСОБ ОЩУТИТЬ ВРЕМЯ

Сегодня люди тянутся к искусству и культуре заметно сильнее, чем в предыдущие годы. Некоторые наши театральные проекты раскупают за секунды. Думаю, дело в том, что искусство вызывает сильные чувства, которые трудно оставить без внимания. Обращаясь к ним, человек наконец находит время прикоснуться к самому себе. Возможно, звучит витиевато, но я в это верю.

За последние двадцать лет мир разогнался так, что остановить

его мы уже не сможем. Значит, притормаживать нужно самим — и смыслы с глубиной здесь самый надежный инструмент: на больших скоростях они попросту не работают. Думаю, тяга к ним будет только расти. Хотя о тенденциях я говорить не люблю: мне хочется, чтобы наши проекты были вне времени. Зайдите в мастерскую Юрия Норштейна или в Дом Радио musicAeterna — время там идет иначе. В этом есть что-то по-настоящему человеческое. Даже описывая портрет нашей аудитории, я редко говорю о возрасте: мы делаем проекты не под возраст, а под тип мировоззрения и систему ценностей. В одной группе могут оказаться люди от 18 до 70 лет — и они часами будут наслаждаться общением друг с другом. ♦

АВТОР



ДАНИЕЛЛА ОКУДЖАВА,
управляющий директор
и соучредитель «Клуба путешествий Михаила Кожухова». Работает в компании более десяти лет. Режиссер и сценарист документального сериала «Паруса мира» о жизни экипажей исторических парусников и переходе барка «Седов» по Северному морскому пути. Сценарист документального сериала «Время вина: Люди».

ДРЕСС-КОД: КЛЮЧ К ЛЮБОЙ ДВЕРИ

У нас отличные новости: дресс-код сегодня — не приговор. Кодекс в отношении одежды и внешнего вида все меньше ограничивает индивидуальность и явственно раздвигает рамки допустимого. Дресс-код стал еще адаптивнее и комфортнее. Традиции прошлого с их жесткими предписаниями менять платье несколько раз в день — для завтрака, утреннего приема визитеров, дневного выхода и вечернего бала — почти забыты. Но так ли это на самом деле?

ИСТОРИЯ ВОПРОСА

Есть версия, что в большой политике о дресс-коде впервые официально заговорили после победы союза государств Европы над наполеоновской Францией. Тогда во время общеевропейского Венского конгресса от участников потребовали единообразия в одежде, вплоть до выбора шарфов — никакие, кроме белых и шелковых, не допускались.

Правда, исторические хроники свидетельствуют, что еще императрица Елизавета Петровна требовала от придворных дам и гостей на дворцовых приемах и в загородных резиденциях, чтобы их наряды сочетались с интерьерами и садовыми ландшафтами. Так, для Петергофа полагалось надевать особые платья в зеленых и белых тонах. А указ 1748 года о прилическах детально разъяснял дамам,

как им надлежит зачесывать волосы — вверх от затылка.

Но само определение кодекса одежды ввели в обиход британцы. Поначалу «зашифрованный язык костюма» имел особое значение для политиков и дипломатов. Стиль одежды служил для них паролем-пропуском на ответственные мероприятия, помогал отделять своих от чужих. Нарушения же в этой сфере становились манифестом — с их помощью заявляли о политической позиции или бросали вызов оппонентам. Подобно тому, как это сделал основатель лейбористской партии, парламентарий Кейр Харди в конце XIX века. Он смело явился в палату общин в типичном выходном костюме рабочего — твидовом пиджаке, фланелевой рубашке и кепке. И это вместо сюртука и цилиндра,

ФОТО: Deklofenak — Photogenica





положенных по парламентскому дресс-коду! И, по мнению современников, поколебал устои Британской империи.

Светское общество также активно использовало дресс-код как способ идентификации своих и возможность «высказывания». Так, спустя столетие после выхода мятежного парламентария Харди знаменитая принцесса Диана отказалась надеть заготовленный наряд Valentino, отвечавший всем правилам дресс-кода королевской семьи. На официальном приеме она появилась в скандальном чер-

ном «платье мести» с глубоким декольте и открытыми плечами. Нарушение всех основных пунктов королевского протокола стало медийным заявлением королевской невестки — ответом на откровения принца Чарльза в прессе о его романе с Камиллой Паркер-Боулз и многолетнем несчастливом браке.

В XX веке правила уместного гардероба играли заметную роль в жизни как звезд, так и обычных людей. Иногда настолько яркую, что становились поводом для международного обсуждения. Ошибки в соблюдении дресс-кода

могли сказаться на карьерных перспективах и судьбе. Как это едва не произошло с американской теннисисткой Моран Грасси, нарушившей в 1949 году правило Уимблдонского турнира — выступать только в белой форме. Вопреки требованию, которое существует на Уимблдоне с 1884 года, спортсменка надела под юбку сиреневые кружевные шорты, которые разглядели на корте репортеры и подняли скандал. Нарушение дресс-кода обсуждали даже в парламенте: теннисистку обвиняли в распутном поведении и пригрозили пожизненной дисквалификацией.



ФОТО: AllaSerebrina — Photogenica

Крупные промышленные корпорации по всему миру никогда не пренебрегали за мерами высоты каблук, длины юбок и брюк своих сотрудников, регламентацией глубины декольте и размера украшений. О том, как чьи-то лакированные туфли, слишком вызывающее платье или короткие брюки закрыли путь к карьерным высотам и стали поводом для обвинения в нелояльности к корпоративному духу, с удовольствием рассказывают старые опытные кадровики. И в наши дни в некоторых офисах блузки с принтами или дизайнерский маникюр воспринимаются как революционная дерзость.

Сегодня дресс-код по-прежнему надежный «дорожный знак» в лабиринтах светских и бизнес-коммуникаций. И пусть любые правила претерпевают изменения под влиянием моды и новых жизненных установок, но по-прежнему «кодекс одежды» держится на трех китах.

1. ПОВСЕДНЕВНЫЙ ВАРИАНТ

Самый любимый и практичный вариант современности, с ее высокими скоростями и неожиданными трансформациями. Но и здесь в ходу свои правила и дресс-код.

Casual — повседневный дресс-код, в основе которого удобство. Этот вариант идеален для учебы и прогулок, похода по магазинам и общения с соседями и друзьями. Можно пойти в таком виде в банк

и на маникюр, родительское собрание и встречу одноклассников. Никакой особой регламентации. Главное, не путать с пляжным стилем и не забывать, что вещи из серии «жаль выбрасывать» нигде не будут уместны.

Smart Casual — элегантный повседневный, компромиссный вариант. Он подходит для рабочих встреч и корпоративных мероприятий. Важно, чтобы удобство сочеталось с элегантностью: джинсы — только не рваные, футболки — без надписей и рисунков, аксессуары — стильные, но неброские. Сочетание джинсов со строгими рубашками, кардиганом или пиджаком и качественной обувью. Консерваторы обязательно напомним, что если вы идете на деловую, хоть и повседневную, встречу, то спортивная обувь будет неуместна. Но на самом деле кроссовки даже с классическими костюмами мы много лет встречаем не только в первых рядах модных показов, но и на бизнес-мероприятиях. В любом случае важны аккуратность силуэта, качество вещей и сдержанность цветового решения.

Casual Chic — повседневный шик. Базовые вещи, любимые джинсы, слаксы, чиносы, футболки, кардиганы в сочетании с трендовыми аксессуарами, дизайнерской обувью и украшениями.

Sport Chic — спортивный шик невероятно популярен благодаря своей комфортности. Кажется,

все мировые модные дома отдадут должное этому стилю. Этот дресс-код как установка на активность и креативную энергетику. Спортивные брюки и обувь давно вышли за пределы спортзалов и беговых дорожек. Но для конференции или визита на юбилей пожилых родственников лучше все же выбрать другой вариант.

2. ДЕЛОВОЙ СТИЛЬ

К счастью, времена, когда деловой гардероб у большинства ассоциировался с костюмом Людмилы Прокофьевны из фильма «Служебный роман», броней из лака для волос на голове, «картонным» пиджаком и тесными ботинками, канули в Лету. Современный стиль жизни предполагает гибкость, универсальность и модели-трансформеры. Хиты продаж — костюмы в стиле «и в пир, и в мир, и в добрые люди». Основной тренд — адаптивность к разнообразным событиям в течение дня, чтобы костюм был уместен и на симпозиуме, и на корпоративном коктейле, и на деловом ужине. Но представителям бизнес-сообщества желательно различать несколько вариантов дресс-кода.

“
СОВРЕМЕННЫЙ СТИЛЬ
ЖИЗНИ ПРЕДПОЛАГАЕТ
ГИБКОСТЬ,
УНИВЕРСАЛЬНОСТЬ
И МОДЕЛИ-
ТРАНСФОРМЕРЫ.

Business Best (BB) — один из самых строгих и распространенных дресс-кодов в деловом мире. Используется на официальных приемах, бизнес-встречах высокого уровня. Женщины могут быть в костюме-двойке или в платье-футляре с жакетом, но обязательно из одной ткани, как темных, так и светлых тонов. Блузу надеть лучше белую, туфли — классические лодочки на устойчивом каблуке, не более 5 см. Мужчинам подойдет однотонный темный костюм-двойка идеальной посадки, белая, лучше белоснежная сорочка, черная обувь — классические оксфорды или дерби. И, конечно, галстук из высококачественного матового шелка или жаккардового плетения, темнее рубашки, но светлее костюма, не кричащих расцветок. Хотя мы знаем, что в высших политических сферах носки и галстуки с принтами неожиданных цветов не единожды становились способом самовыражения государственных деятелей. Но лучше трижды подумать, прежде чем появиться в красных носках или галстук с веселыми утятами на международном форуме: а точно ли ваш нынешний статус позволяет подобный манифест.

Business Traditional, Business Formal Traditional — универсальные консервативные дресс-коды. Это лучшие варианты, чтобы произвести надлежащее впечатление на переговорах, собеседованиях, в офисе и в служебной поездке. Для женщины

уместны платье-футляр с жакетом или костюм, можно брючный. Но никаких декольте и босоножек, ярких украшений, огромных или мини-сумок. Классические туфли на среднем или низком каблуке и обязательно чулки/колготки. Мужчинам рекомендован классический однотонный или в легкую полоску костюм, светлая сорочка, сдержанный галстук, ремень под цвет обуви, черные носки, которые, конечно, не должны быть слишком короткими.

“
ДРЕСС-КОД
КАТЕГОРИИ FORMAL
ВСЕГДА ЧЕТКО
УКАЗЫВАЕТ,
ЧТО МЕРОПРИЯТИЕ
БУДЕТ
ТОРЖЕСТВЕННЫМ.

3. ТОРЖЕСТВЕННЫЙ СЛУЧАЙ

Вы можете счастливо прожить жизнь, так и не получив приглашение на прием в Кремле или Букингемском дворце, но разбираться, какой именно дресс-код указан в пригласительном на свадьбу, летнюю вечеринку, корпоративный праздник и прочие события, необходимо, чтобы не вызвать косые взгляды окружающих, когда они поймут, что словосочетания Full Formal и Formal Attire вам ни о чем не говорят. Дресс-код категории Formal всегда четко указы-

вает на то, что мероприятие будет торжественным, и костюм, в котором вы были на вручении диплома — «но он совсем как новый» — здесь точно не подойдет.

White Tie — самый строгий и незыблемый дресс-код из категории Formal. Никаких импровизаций! К счастью, его используют нечасто: для приемов в посольствах, правительственных церемоний награждения, королевских балов. Женщины — обязательно в вечерних платьях в пол и с длинными перчатками до локтей. Уместные дополнения: меховая накидка, клатч и украшения, но с настоящими камнями — на таких мероприятиях вы никого не введете в заблуждение подделками. Волосы непременно укладывают в прическу. Для мужчин обязателен черный фрак с шелковыми лацканами. Под него — белый жилет и такого же цвета бабочка, которую завязывают вручную (она и дала название дресс-коду). Сорочка белоснежная с жестким воротником. Ремни запрещены, пояс — камербанд не используется. Для поддержания брюк есть шелковые подтяжки, хотя их скрывает жилет, лучше выбрать белые. Обувь — черные лакированные туфли-оксфорды. Возможны белые перчатки.

Black Tie — менее требовательный и оттого популярный дресс-код. Этот золотой стандарт используется для торжественных приемов, благотворительных вечеров, премьер, гала-ужинов, це-

ремоний. Женщины могут надеть вечернее платье, но коктейльный вариант допускается. Туфли на высоком каблуке и клатч. Вместо драгоценностей из «алмазного фонда» в этом случае разрешается дорогая бижутерия. Мужчинам понадобится смокинг с атласными лацканами и черная бабочка из того же материала (вариант на резинке не подойдет), белая сорочка, жилет или шелковый пояс — камербанд, лучше в цвет бабочки. Обувь классическая — оксфорды, носки, разумеется, черные.

Black Tie Optional — легкий вариант, где разрешается заменить смокинг темным строгим костюмом, а бабочку — галстуком.

Creative Black Tie — практически полная свобода по сравнению с предыдущими вариантами. Для мужчин возможны бархатный пиджак, цветная бабочка, но брюки остаются классическими.

Semi Formal — промежуточный вариант между деловым и коктейльным стилями, сдержанный. Практикуется на дневных мероприятиях и вечерних ужинах. Женщины могут появиться и в черном, и в коктейльном платье. Туфли на высоком каблуке. Для мужчин: темный костюм для вечера, светлый — днем. Обязательны сорочка, галстук, обувь — оксфорды, дерби или монокли.

Cocktail, Cocktail Attire — еще одна разновидность Formal дресс-кода для полуофициальных ве-

черних мероприятий, вернисажей, кинопремьер и званых ужинов, которые начинаются после 17:00. Это более гламурный вариант, чем Semi Formal. Женщины в коктейльных платьях, но более смелых фасонов, возможны даже мини. Приветствуются нарядные костюмы — брюки, юбки, блузки с пайетками и кружевом, ткани с блеском, туфли на высоком каблуке. Мужчины могут появиться в костюмах ярких расцветок, например бордовой, и в стильных туфлях-лоферах.

After Five (A5), After 5 Casual (A5C) — еще больше свободы и непринужденности на мероприятиях после 17:00. Главное — не путать A5C с повседневным стилем. Женщины в нарядных костюмах, с яркими аксессуарами, дизайнерскими сумочками. Обувь на каблуке — и, наконец, можно надеть босоножки. Вечерний макияж. Мужчины могут забыть о сорочках и выбрать рубашки любых цветов и фасонов, галстук не обязателен. Джинсы, вельветовые брюки, чиносы или слаксы с клубным пиджаком или блейзером разрешены. Обувь — классические туфли, монокли, броги и лоферы.

ГЛАВНОЕ — СОДЕРЖАНИЕ

Климат на планете, по свидетельству ученых, определенно становится мягче: и эту же тенденцию мы наблюдаем в социальной и светской сферах. Демократичный микс дресс-кодов практикуется все чаще. Образы,

объединяющие элементы разных стилей, сегодня не редкость на деловых и торжественных приемах, особенно там, где собираются представители креативных индустрий, известные политики и звезды шоу-бизнеса. Незменным для всех остается лишь одно правило, но на все случаи жизни, — всегда помнить о контексте. ♦

АВТОР



НАДЕЖДА КОЖЕВНИКОВА, фешен-продюсер, специалист по реализации международных и локальных проектов в сфере креативных индустрий, организатор B2B-шоурума платформы New Couture. Профессиональный журналист. Работала в издательстве Hearst Shkulev Media: редактор журнала ELLE в Санкт-Петербурге, медиа-директор. Организатор показов в рамках проекта ELLE Fashion Days таких модельеров, как Пол Смит, Филипп Трейси, Вивьен Вествуд, Виктор и Рольф, Альберта Ферретти, Жан-Поль Готье и других. Разработчик образовательных программ для легкой промышленности. Обладатель премии World Fashion TV Award.



ФОТО: Александр Беленький

ИГРА ОТОБРАЖЕНИЯ: ПРАВИЛА ФОТОСЪЕМКИ ПРОИСХОДЯЩИХ СОБЫТИЙ

Фоторепортер – кто он? Фотограф, снимающий жизнь как есть, не вмешиваясь в происходящее. Настоящий фоторепортер это не тот, кто охотится за сенсацией, а «консерватор» времени, его духа и атмосферы, чтобы, взглянув на фотоснимки прошедших лет, все могли представить происходящее воочию. Чем больше времени фоторепортер тратит на сюжет или серию снимков и бережнее относится к деталям, взаимоотношениям между людьми – тем больше вероятность, что фотографии и он сам останутся в истории. Как этого добиться? Какие правила фотосъемки закрытых мероприятий следует соблюдать? Что важно знать организаторам и фотографам?

КОДЕКС ЧЕСТИ

В первую очередь репортажного фотографа в своей работе привлекает образ жизни: сегодня ты снимаешь спорт, завтра — светский раут, послезавтра — в свободном поиске на улицах города, снимаешь жанр или стрит. Некоторое время назад всех фоторепортеров стали называть папарацци. Это обидное прозвище пришло из фильма Федерико Феллини «Сладкая жизнь», где назойливого и беспринципного фотографа звали Папараццо. Если сравнивать фотоохотника за жареными фактами и классического фоторепортера, то на первый взгляд между ними много общего: оба носят тяжелые камеры, бегают по мероприятиям и круглосуточно готовы сорваться на съемку. Но если разобраться, то перед нами два разных мира. Первый работает на сенсацию, второй — на историю, один вторгается в частное, другой, как правило, фиксирует публичное событие.

Настоящий фоторепортер связан кодексом фотожурналиста: нельзя срежиссировать, инсценировать, подстроить кадр. Сам он — лишь очевидец и свидетель происходящего. Если фото-

репортер снимает пожар, митинг, пресс-конференцию, президента, то в кадре важен контекст: место действия, последствия. Фотографии иллюстрируют событие, но не становятся новостью. Итог съемки — фото как документ, а в дальнейшем, возможно, и свидетельство эпохи.

МИМИКРИЯ

В чем схожи наши герои? Разумеется, в необходимости слиться со средой. Нехорошо приходить на официальное мероприятие в дражных джинсах и футболке, а снимая бомжей во дворах или приют для малолетних преступников, наряжаться в костюм с галстуком. Фотограф всегда должен быть одет в соответствии с обстоятельствами съемки. Одежда помогает проникнуть туда, куда нельзя.

Как-то давно мне надо было снять единственный концерт Элтона Джона в Екатерининском дворце в Царском Селе. Однако аккредитоваться на закрытое мероприятие было совершенно невозможно, а тем, кто все-таки получил приглашение, полагалось прибыть на концерт в смокинге. Дело оказалось нехитрым — я одолжил его

у знакомого. Итак, в смокинге, с камерой и штативом, но без аккредитации направился в Царское Село, по дороге подбирая фразы для разговора с охраной, фантазируя, как бы нелегально пробраться во дворец. Однако ничего противозаконного делать не пришлось. Завидев джентльмена в смокинге за рулем, охранник махнул приветливо рукой, отворил ажурные ворота и, указав на огромную площадь, сказал: «Места много, паркуйтесь, где хотите». Об аккредитации никто не спросил. Элтон Джон был великолепен. Да и фотографии получились отличными.

СЪЕМКА И ТЕХНИЧЕСКОЕ ОСНАЩЕНИЕ

Фотография, как известно, творчество, основанное на фототехнике, которая играет огромную роль в профессии. Репортер должен виртуозно владеть камерой в любых условиях: плохой свет, дождь, ночь, вечерний светский раут на открытом воздухе, в помещении. Ситуация во время съемок меняется мгновенно. Если владеешь своим инструментом — фотокамерой, то адаптируешься к любым условиям. Камера, говорили классики фотографии, — это

«вынесенный мозг», продолжение ваших глаз и чувств. Во время съемки многие фотографии снимают острые моменты, чувствуя решающее мгновение интуитивно, а не механически «поливая» сериями в тысячи кадров. В своем профессиональном кругу фотографы часто используют жаргонизмы, обозначая темы съемок.

Протокол — съемка официальных мероприятий с первыми лицами или очень важными политиками, где требуется аккредитация. Часто необходим длиннофокусный объектив, если определена точка съемки вдали от главных действующих лиц.

«**Паркет**» — съемка в помещении менее значимых мероприя-

тий с аккредитацией или без, но также с важными людьми. Нужны как телевики, так и широкоугольники для съемок вблизи.

Светская хроника — съемка известных или малоизвестных широкому кругу персон в неофициальной обстановке вечеринок, светских приемов, презентаций, фуршетов. Обычно фоторепортеры, снимающие жизнь как есть, избегают прямой вспышки в лоб и позирования на камеру. Но здесь такие приемы вполне допустимы, а зритель увидит лишь внешний лоск и широкие улыбки приглашенных звезд. Необходим широкоугольный объектив, вспышка, длиннофокусник необязателен. Довольно часто на такого рода мероприятия пробираются «бу-

тербродные» фотографии, основная цель которых — вкусно поесть, выпить и еще прихватить с собой, а фотосъемка — лишь прикрытие. Снимая светскую хронику в публичных местах, важно быть приветливым и улыбчивым.

Классический фоторепортаж — распространенный серийный жанр, предполагающий рассказ о событии, явлении с использованием нескольких снимков, сделанных без вмешательства автора в происходящее. Фоторепортаж — всегда взгляд со стороны, наблюдение за динамикой развития события с учетом правила единства времени, места и действия. Нельзя назвать репортажем серию постановочных снимков или съемку срежиссированного меро-



ФОТО: Александр Беленький

приятия. Например, фотографии премьеры спектакля, где в кадре только сцена — не репортаж. Снимая классический фоторепортаж, фотограф может использовать все свои навыки съемки быстро текущих событий и всю оптику: от широкоугольного объектива, снимая вблизи, до телевика, выделяя лица и сюжеты вдали от точки съемки. В визуальном плане фоторепортаж строится так, как если бы очевидец воспринимал картину происходящего, находясь на месте события. Он видит действие целиком, но может сосредоточиться на отдельных деталях, людях, лицах: разнообразие фотографий отражает суть события. Структурно репортаж должен содержать общий, средний и крупный планы, чтобы повествование не было монотонным: такую серию снимков не скучно смотреть. И, конечно, нельзя забывать главный кадр — квинтэссенцию происходящего, где узнаваемо место действия на заднем плане и есть решающий момент. Это классический, исторически сложившийся подход. Точно так же снимают на телевидении, кинооператоры: общий, средний, крупный план, деталь. И если фотографии предполагается публиковать в газете или журнале, то обязательно чередовать вертикальный и горизонтальный форматы. Сегодня фоторепортаж практически исчез со страниц печатных изданий, но в интернете встречается часто. Обычно фоторепортаж в сети повествует о каких-то быстро текущих событиях или происшествиях.

ИСПОЛНИТЕЛЮ И ЗАКАЗЧИКУ

Успех коммерческого фотографа всегда зависит от количества и стоимости заказа. Хороший и успешный фоторепортер не тот, кто беспрестанно снимает шедевры. Это профессионал, который всегда — и это важно — пунктуален и обязателен. Он неконфликтен, доброжелателен, снимает в любых условиях и успешно преодолевает возникающие порой трудности. Его снимки, возможно, не высокохудожественные шедевры, но он не опускается до откровенно низкого уровня съемки, а держит высокую планку качества и приемлемой цены.

Если один раз фотограф сделает свою работу хорошо, то заказчик обратится к нему снова. Зачем нанимать кого-то другого? Если вы нашли своего заказчика, которого устраивает стиль съемки — не подводите его. Оговорите возможность использования фоторепортажа в своем портфолио. И если он просит не распространять в соцсетях снимки с закрытого мероприятия — уважайте его право на конфиденциальность.

И еще одно важное правило: обязательно требуйте от заказчика письменное «Техническое задание на фотосъемку», где указано, что и как требуется снять. Обычная и частая фраза «сними нам красиво» очень неконкретна, ведь представления о красоте у всех разные, и при сдаче работы могут возникнуть разногласия. Техза-

дание необходимо в первую очередь для заказчика, чтобы определиться, что он хочет получить от работы фотографа, на чем сделать акцент. У меня есть замечательные примеры очень жестких техзаданий, где оговаривались типы фотокамер (отсекались непрофессиональные модели), стиль съемки (люди в действии), сюжет и масштаб изображения (деталь грузовика крупно, эффектно), характер репортажных портретов (контакт с взглядом) и прочее. Но самое главное, что в техзадании было сказано: «Допускается творческая нерезкость и размытие». Вот и поле для творчества, и понимание, что заказчик уже имел дело с репортажной фотографией и разбирается в ней. Чем жестче техзадание, тем легче снимать в определенных рамках, понимая, что от тебя ждут. И, как говорят, «нет внятного ТЗ — результат ХЗ».

Как бы хорошо ни был снят репортаж, любая съемка на цифровую камеру нуждается в постобработке. Не отдавайте заказчику необработанные фотографии, они не будут выглядеть впечатляюще. Оговаривайте с ним количество таких снимков и постарайтесь не сливать всю необработанную съемку целиком. Проще всего снимать в формате JPG, а в сложных условиях подключать RAW.

При съемке портретов важных персон не экономьте на кадрах: если человек выступает, то можно поймать промежуточную фазу с некрасивой артикуляцией. Луч-

ше перебрать с вариантами одного сюжета и потом выкинуть лишнее, чем остаться без достойного выражения главных действующих лиц. Не скупитесь на кадры во время съемки репортажа, но и не «поливайте» цифровой камерой от бедра, вам еще отбирать из этой тучи снимков самое лучшее. Совет умудренных опытом коллег: «Не снимай все, что видишь, не отбирай все, что снято, и не показывай все, что отобрал и обработал». В этой шутке есть доля правды.

Как-то меня пригласили в команду из нескольких репортажных фотографов поснимать на крупном мероприятии для одной известной компании. Привыкший к работе в одиночку и к тому, что обычно стараюсь ловить момент в ущерб композиции кадра — дескать, потом откадрирую, — так я и начал. Но тотчас получил замечание от бильдредактора группы. Дело в том, что из-за огромного количества отснятого материала, полученного от каждого фотографа, он просто не успевал кадрировать и обрабатывать фото перед тем, как выложить их на сайт в режиме нон-стоп. Пришлось моментально перестроиться и снимать жестко «в экспозицию» и «в кадр», не оставляя ничего лишнего.

ЮРИДИЧЕСКИЕ И ЭТИЧЕСКИЕ ТОНКОСТИ

Как вести себя на съемке, что можно и нельзя фотографировать? Как защитить свои фотографии от

неправомерного использования, а себя — от возможных претензий со стороны окружающих и государственных органов? Как показывает опыт, даже минимальные знания в сфере законодательства могут помочь фоторепортеру не делать ошибок и отстаивать свои права.

Если фоторепортер работает официально, то у него есть аккредитация, пресс-пул, право прохода на мероприятие. Он соблюдает правила. Папарацци работает без приглашения, его территория — это улица, крыша здания. Он ищет лазейки, подкупает или вводит в заблуждение персонал, использует объективы-телевики, чтобы снимать удаленно. Папарацци не скован никакими этическими или юридическими обязательствами и даже, порой, соблюдением закона своей страны. У фоторепортера, если он нанят как журналист или коммерческий фотограф, есть договор, обязательства и права. Самое главное обязательство коммерческого фотографа: его снимки должны понравиться заказчику.

Классический фоторепортер — это документовед, историк и свидетель, а фотография — документ и образ из реальной жизни. Фотокамера — как продолжение блокнота документалиста. Папарацци — детектив и охотник, иногда шоумен. Его камера — как замочная скважина для подглядывающего за скрытым и тайным. Их

объединяет любовь к моменту, но разделяет уважение к границам. Один знает, где стена, а другой ищет в ней дыру для подглядывания. Оба они нужны рынку, и если репортеры обеспечивают работу прессы, то папарацци работают на индустрию скандалов. Без них мир звезд был бы скучнее, а без фоторепортеров — слепее.♦

АВТОР



АЛЕКСАНДР БЕЛЕНЬКИЙ,

старший преподаватель Высшей школы журналистики и массовых коммуникаций Санкт-Петербургского государственного университета.

В разные годы работал фотокорреспондентом в газетах «Смена», «Коммерсантъ», The St. Petersburg Times.

Сотрудничал с журналами «Огонек», «Домовой», Pulse, Newsweek. Его авторские фотографии опубликованы в книгах «Возвращение в Выборг», «Вокруг Ладоги», путеводителях по Кипру и Риму. Автор книг и учебных пособий: «Цифровая фотография», «Фотосъемка в сложных условиях», «Цифровая фотография. Школа мастерства», «Практическая фотография», «Фотожурналистика в современных медиа».

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ ДЛЯ ФОТОСЪЕМКИ ЗАКРЫТОГО МЕРОПРИЯТИЯ

ПРИМЕР ТЕХЗАДАНИЯ ОРГАНИЗАТОРА ЭКСКЛЮЗИВНОГО СОБЫТИЯ

ТЕХНИЧЕСКИЕ ТРЕБОВАНИЯ

Низкий уровень «шума», высокая резкость. Для получения таких изображений предпочтительны современные полнокадровые фотоаппараты Nikon, Canon, Sony или кропнутые Fujifilm. Объективы с фиксированными фокусными расстояниями или светосильные зумы. Съемка в полном несжатом формате RAW 14 bit. Не допускается съемка в формате JPG. При обработке все фотографии будут кадрироваться в соотношении 16:9, необходимо учитывать это при съемке и оставить запас места в кадре.

ТРЕБОВАНИЯ К ВИЗУАЛЬНОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ ФОТОГРАФИЙ

Фотографии только горизонтальные! Если применяются широкоугольники, то 35 мм. Сверхширокоугольники сильно искажают пространство, это не приветствуется. Фотографии делаются преимущественно в высоком ключе, то есть изображения — светлые. В случае недостаточного освещения необходимо использовать дополнительное освещение. Неприемлемо использование вспышки в лоб, карточек/визиток/ дополнительных рассеивателей вспышки, освещение софтбоксом/октобоксом, как делают в репортажах из ночных клубов — съемка не в клубе. Наиболее предпочтительно естественное освещение или отражение вспышки от потолка или стен.

ТРЕБОВАНИЯ К СЮЖЕТАМ

Фотографии должны отвечать на три вопроса: что, когда и где происходит. Всю съемку можно поделить на две части: портреты и жанр.

Люди в кадре — с нормальными эмоциями, привлекательные, не моргают, не залипают в телефон. Жанр — общение: без некрасивых лиц, гримас. В кадре нет спин, перекрывающих лица. Желательны радостные эмоции и общая позитивная атмосфера.

Разнообразие ракурсов и моментов. Использовать разные фокусные расстояния. Съемка с разными планами: общий, средний, крупный. Следует часто менять точки съемки, не стоять на месте. Больше интерактива между людьми. Ловите общение, эмоции, улыбки, счастье. Задача фотографа: показать, что находится на мероприятии — мечта любого человека. Приветствуются креатив и нестандартные кадры. Фотографии должны быть простыми и понятными. Делать кадр чище, исключая провода и другую техническую периферию. Люди в кадре: в фокусе, красивые, интересные. От фотографий должно идти ощущение увлекательного мероприятия.

ТРЕБОВАНИЯ К ПОСТПРОДАКШЕНУ

Удалить технический брак: «шевеленку», гостей с закрытыми глазами. Загрузить на файлообменник. Фотографии не обрабатывать. Это сделает редактор.

КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТЬ

Фотографии, снятые на мероприятии, не могут использоваться в соцсетях или медиа. Все фотографии принадлежат заказчику. В случае нарушения фотографом условий договора заказчик вправе предъявить претензию.



ФОТО: Григорий Собченко

ИГОРЬ ЛЮТЕНКО:

«МНЕ НРАВЯТСЯ ПРОЕКТЫ С ЧЕЛОВЕЧЕСКОЙ НЕСОВЕРШЕННОСТЬЮ»

В 2026 году экосистема туристических премий «Россия вдохновляет на путешествия» пережила трансформацию: изменилась логика отборочных этапов, организаторы уточнили критерии оценки заявок, а председателем экспертного совета Международной премии в области событийного туризма Russian Event Awards стал управляющий партнер компании «Шармол» ИГОРЬ ЛЮТЕНКО. В беседе с руководителем объединенной редакции ВНИЦ R&C АЛЕКСАНДРОЙ ЮРКОВОЙ он рассказал о самом главном в туристическом событии, почему надо сохранить ДНК премии и что важно в работе эксперта.

Игорь, вы очень много путешествуете, бываете на туристических событиях в регионах. Куда ездили в 2025–2026 годах?

За последние пару лет я посетил больше тридцати фестивалей. Причем география для меня здесь интереснее самой цифры. Да и события совершенно разные. Я видел «Реку времени» и «Бирскую старину» в Бирске, «Карельскую калитку» в Лихославле, «В Сибири есть» и «Дикоросы» в Новосибирске, «Йошка Еш» и «Битву эпох» в Йошкар-Оле, «Зеленое золото России» в Чебоксарах, «День сибирского купечества» в Мариинске, «Тремол» в Тольятти, «Чкаловскую рыбалку», нижегородские INTERVALS, «Фестиваль старинной вывески» в Рыбинске, «Модерн» в Тамбове, «Вишневарово» в Ува-

рове, «Русскую Венецию» в Холуе, «Русское Рождество» в Шуе, «Батькину кашу» в Ялуторовске и многие, многие другие события.

Какое из них удивило больше всех?

Сложно сказать. Они удивляют разным. Например, Международный фестиваль мультимедийного искусства INTERVALS в Нижнем Новгороде поражает масштабом соединения современного искусства и города. В 2025 году мероприятие проходило в 17 городских локациях, а организаторы оценили аудиторию события в 450 000 зрителей. Здесь особенно интересно наблюдать, как современное медиаискусство не просто привозят в город и ставят где-нибудь на огороженной площадке, а бук-

вально накладывают на город, заставляя по-другому увидеть уже знакомую архитектуру.

Совершенно иначе удивляет фестиваль «День сибирского купечества» в Мариинске. Там не футуристичность, а органичность. Старый сибирский город, сохранивший историческую среду, во время мероприятия словно начинает рассказывать собственную биографию.

И, конечно, фестиваль «Русское Рождество» в Шуе. Здесь восхищает то, как событие способно практически присвоить небольшому городу определенное время года. Шуя последовательно позиционируется как «столица Рождества», а сам фестиваль соединяет

городскую среду, историю, религиозные традиции, ретропоезд, ярмарку, колокольный звон, театральные и мультимедийные форматы. В 2025 году его посетило более 220 000 человек.

Я не составляю для себя рейтинг «лучший — худший». Мне всегда интересно, нашло ли событие собственный язык. Потому что большой бюджет можно привлечь, хорошего режиссера пригласить. А вот придумать событие, после которого название небольшого города будет вызывать у человека совершенно определенную ассоциацию, значительно сложнее. И именно за такими событиями мне сейчас интереснее всего ездить.

“

**МНЕ ВСЕГДА ИНТЕРЕСНО,
НАШЛО ЛИ СОБЫТИЕ
СОБСТВЕННЫЙ ЯЗЫК.**

Как вам кажется, событийный туризм в России уже стал самостоятельным продуктом или пока остается дополнением к классическому отдыху?

И да, и нет. Как направление — безусловно, стал. Более того, в Положении о премии Russian Event Awards событийный туризм определяется именно как самостоятельное направление индустрии, связанное с поездкой человека к месту проведения мероприятия. Но если смотреть не на опре-

деление, а на реальное поведение туриста, ситуация отличается. Есть события, ради которых человек действительно принимает решение о поездке: покупает билет, бронирует гостиницу, строит маршрут. В этом случае мероприятие — драйвер путешествия. А есть события, которые становятся дополнительным аргументом, когда туристы и так собирались в этот регион, а там как раз фестиваль — прекрасное дополнение. И это тоже совершенно нормальная модель.

Я вообще не стал бы ожидать от каждого события способности самостоятельно генерировать турпоток. В большей степени важно то, насколько оно встроено в туристическую экономику территории.

Вероятно, это самое сложное?

Именно! Здесь начинаются основные вызовы. Первый — событийный календарь. Если турист узнает о фестивале за три недели до его проведения, для жителя соседнего города это еще может сработать, а для человека, которому нужно купить билеты и забронировать гостиницу, уже значительно хуже.

Второй — упаковка. Событие должно продаваться не отдельно от территории, а вместе с ней: транспорт, размещение, гастрономия, достопримечательности, маршруты до и после фестиваля. Человек покупает не три часа концерта — он приобретает поездку.

Третий — инфраструктура. Можно сделать великолепный фестиваль на 20 000 человек, но если город способен разместить только 3000 приезжих, возникает очень практический предел роста.

И четвертый вызов, на мой взгляд, самый сложный — это экономика события. Нам нужно научиться считать не только бюджет и число посетителей, но и то, что произошло вокруг фестиваля: загрузка гостиниц, оборот общепита, продажи локальных производителей, экскурсии, транспорт, дополнительное пребывание туриста. Только тогда регион сможет воспринимать событие не как расходную строку на праздник, а как инвестиционный инструмент развития территории. Причем экономическая чувствительность туриста сейчас становится особенно заметной: люди внимательнее относятся к стоимости поездки, выбирают более доступное размещение, сокращают продолжительность тура и дополнительные расходы. Поэтому вопрос ценности путешествия становится еще важнее.

Да, безусловно, снижение покупательской способности очень влияет на рынок сегодня. Какие еще тренды в российском событийном туризме вы наблюдаете?

Мне кажется, главное изменение последних лет состоит в том, что мы постепенно перестаем относиться к туристическому событию просто как к хорошему празднику,

который по счастливому стечению обстоятельств еще и привлекает некоторое количество приезжих. Событие все чаще начинают проектировать именно как туристический продукт: возникает вопрос, зачем человеку ради него ехать в другой город или регион, где он будет жить, что увидит, кроме самого фестиваля, сколько времени проведет в регионе, где оставит деньги и, наконец, захочет ли приехать сюда еще раз без всякого фестиваля. Отсюда следует несколько важных тенденций.

Первая — регионализация событийного туризма. И это, пожалуй, самое интересное. Большое событие сегодня совершенно не обязано происходить в Москве, Петербурге, Казани или Сочи. Более

того, у небольшого города иногда есть преимущество. Событие способно стать для него действительно градообразующим — пусть не экономически, но эмоционально и туристически. Оно меняет восприятие территории гораздо заметнее, чем еще один фестиваль — впечатления от мегаполиса.

Вторая тенденция — возвращение к локальной идентичности. Мы наконец поняли, что бессмысленно делать один и тот же фестиваль, меняя только название города на афише. Сильные проекты все чаще вырастают из местной истории, гастрономии, промыслов, природных особенностей, индустриального наследия, характера территории. Чем локальнее исходный материал, тем парадок-

сальным образом событие становится интереснее человеку извне.

Третья тенденция — размывание границ между видами туризма. Гастрономическое событие становится одновременно культурным, этнографическим и образовательным, а спортивное — поводом для семейной поездки. Тогда промышленный объект превращается в событийную площадку, деловое мероприятие все активнее использует туристический потенциал территории.

И еще одна тенденция, которую я, как профессиональный организатор, не могу не отметить: растет требовательность к качеству самого события. Красивой идеи уже недостаточно. Турист сравни-

ФОТО: Григорий Собченко







вает впечатления не только с фестивалем по соседству, но со всем своим предыдущим потребительским опытом. Поэтому логистика, навигация, безопасность, питание, санитарная инфраструктура, работа с очередями, интерактив, цифровые сервисы — все то, что зритель вроде бы не должен замечать, — все сильнее определяют, захочет ли он вернуться. Событийный туризм взрослеет: от организации праздников мы постепенно переходим к проектированию туристического опыта территории.

“
СОБЫТИЙНЫЙ ТУРИЗМ
ВЗРОСЛЕЕТ:
ОТ ОРГАНИЗАЦИИ
ПРАЗДНИКОВ
МЫ ПОСТЕПЕННО
ПЕРЕХОДИМ
К ПРОЕКТИРОВАНИЮ
ТУРИСТИЧЕСКОГО
ОПЫТА ТЕРРИТОРИИ.

Как мероприятия влияют на этот туристический опыт региона?

Событие обладает одним свойством, которого нет практически ни у одного другого инструмента продвижения территории: оно дает человеку причину приехать именно сейчас. Можно двадцать лет рассказывать, что у нас прекрасная природа, интересная ис-

ФОТО: Григорий Собченко

тория и замечательная кухня. Все это правда. Турист отвечает: «Обязательно когда-нибудь приеду», а фестиваль назначен на 15 августа. И «когда-нибудь» внезапно превращается в конкретную дату.

Можете привести яркий пример из проектов-победителей премии прошлых лет?

Мне особенно нравятся проекты, которые невозможно механически перенести в другой регион, потому что они выросли из самой территории. Хороший пример — фестиваль спорта ecoFest Ruskeala в Карелии, который неоднократно становился лауреатом Russian Event Awards. Здесь спортивное событие не существует отдельно от места: природный ландшафт — это часть продукта. Человек едет не только для участия в соревновании, а получить опыт, который именно здесь органичен.

Другой интересный пример — фестиваль ледоколов в Санкт-Петербурге. Такой корабль нельзя сделать декорацией фестиваля и поставить где угодно: событие работает именно потому, что промышленная и морская история города превращается в туристический продукт. В гастрономии мне интересны проекты вроде «ЕСТЬ ФЕСТ» в Уфе, получивший Гран-при Russian Event Awards 2025, или небольших локальных фестивалей, где гастрономия становится способом рассказать о территории. Здесь особенно хорошо видно, что турист приезжает вроде бы

поесть, а увозит значительно больше: образы места и людей, местных продуктов, истории. И вот это, на мой взгляд, главный эффект хорошего события: оно превращает географическую точку в личное воспоминание. После этого регион перестает быть для человека названием на карте. Это место, где с ним что-то хорошее произошло.

В 2026 году премия Russian Event Awards перешла на новый формат с отборочными полуфиналами. Что послужило причиной такого решения и какие возможности это открывает для участников?

На мой взгляд, это пример того, что преемственность не должна означать неподвижность. Russian Event Awards и еще несколько премий основал Геннадий Шаталов. Он был человеком, который когда-то придумал их механику. Очень многое держалось на его личной энергии, способности собирать вокруг себя людей, знакомить их, сталкивать идеи, придумывать новые проекты и каким-то удивительным образом убеждать всех, что это обязательно нужно сделать, желательно уже в этом году. Мне очень не хотелось бы, чтобы формула «продолжить дело Шаталова» означала попытку навсегда оставить все таким, каким оно было при его жизни. Мне кажется, это как раз противоречило бы характеру Геннадия. Наследие живет не тогда, когда его бережно хранят под стеклом, а когда оно продолжает развиваться. Вот этот

баланс — сохранить ДНК премии Russian Event Awards и не бояться ее менять — сейчас наша главная задача.

“
СОХРАНИТЬ
ДНК ПРЕМИИ
RUSSIAN EVENT AWARDS
И НЕ БОЯТЬСЯ
ЕЕ МЕНЯТЬ —
СЕЙЧАС НАША
ГЛАВНАЯ ЗАДАЧА.”

Раньше отбор был жестко связан с территориальным принципом: проект проходил через этап, соответствующий его федеральному округу. В 2026 году мы отказались от этой привязки и перешли к отборочным полуфиналам, когда участник может заявиться независимо от того, в каком регионе реализован его проект. На первый взгляд, изменение техническое, но на самом деле оно довольно принципиальное. Мы все чаще видим проекты, которые вообще трудно уложить в административные границы: межрегиональные события, туристические маршруты, корпоративные проекты, коллаборации нескольких территорий. Да и сама логика путешествия сегодня не очень интересуется границами федеральных округов. Кроме того, появляется право выбора у самого участника. Он может определить наиболее удобную площадку отбора с точ-

ки зрения логистики, календаря, профессиональных контактов.

Есть и еще один эффект, который мне, как эксперту, особенно интересен: на одной площадке теперь могут встретиться проекты из совершенно разных частей страны. А премия ведь ценна не только местами на пьедестале. Иногда значительно полезнее увидеть, что придумали коллеги за пять тысяч километров от тебя, поговорить после защиты, украсть — в хорошем профессиональном смысле — не идею, а способ мышления. Премия все больше становится не турнирной таблицей, а местом горизонтального обмена опытом. И мне кажется, что новый формат этому помогает.

Как давно вы являетесь экспертом экосистемы премий «Россия вдохновляет на путешествия»?

Если говорить именно о Russian Event Awards, то в составе экспертного совета финала я работаю с 2018 года. Затем постепенно моя экспертная география стала расширяться: «Туристический сувенир», другие проекты экосистемы «Россия вдохновляет на путешествия», окружные этапы, финалы, форумы, поездки по регионам.

Почему вы приняли решение войти в состав экспертного совета?

Наверное, потому, что в какой-то момент обнаружил, что две профессиональные области, кото-

рыми я занимаюсь — ивент и туризм, существуют значительно ближе друг к другу, чем принято считать.

Я больше четверти века в организации мероприятий и довольно хорошо понимаю, как событие устроено изнутри: драматургия, логистика, вовлечение, безопасность, работа с аудиторией, подрядчиками, бюджетом. А благодаря премиям я начал смотреть на это с другой стороны: что ивент делает с территорией, зачем ради него человек куда-то едет, как это связано с местной историей, экономикой, гастрономией, людьми. И постепенно работа в экспертном совете превратилась для меня в своеобразный обмен опытом. Я могу дать региональному организатору профессиональный взгляд на событие, а сам каждый раз получаю огромное количество материала о стране, которую, как выяснилось, знал значительно хуже, чем мне казалось. Наверное, поэтому я до сих пор езжу на премии не из чувства общественной нагрузки. Мне по-прежнему интересно. А это, мне кажется, довольно хороший профессиональный диагноз.

В 2026 году вы стали председателем экспертного совета. В чем видите свои ключевые задачи? Как выстраивается работа совета для обеспечения объективности оценок?

Мне не очень близко представление о председателе экспертного совета как о самом главном

человеке, который знает правильные ответы и объясняет их остальным. В нашем случае это точно не так. В экспертном совете всей экосистемы туристических премий «Россия вдохновляет на путешествия» работают люди с очень разным опытом: представители туристической отрасли, регионов, бизнеса, организаторы событий, специалисты по продвижению территорий. И именно различие профессиональных оптик делает оценку сильнее. Один эксперт прежде всего увидит экономику, другой — туристическую составляющую, третий заметит режиссерские или организационные слабости, четвертый оценит влияние на территорию.

Объективность рождается не из одинаковости мнений, а, наоборот, из правильно организованного столкновения разных профессиональных взглядов. Моя задача как председателя — прежде всего обеспечить качество самой экспертной дискуссии: чтобы критерии понимались одинаково, чтобы личная симпатия к теме или эффектной презентации не подменяла оценку проекта, чтобы у экспертов была возможность сопоставить аргументы, а сложные и спорные случаи действительно обсуждались. Абсолютной объективности в экспертной оценке, конечно, не существует — и делать вид, что мы располагаем каким-то волшебным прибором для измерения качества фестиваля с точностью до третьего знака после запятой, было бы странно.





ФОТО: Григорий Собченко

Но существуют правила, прозрачные критерии, коллегиальность и профессиональная репутация эксперта. Председатель в этой конструкции скорее отвечает за камертон, чем за первую скрипку.

Какие проекты больше всего трогают вас лично, заставляют переживать или улыбаться и почему?

Душу организатора обычно видно довольно быстро. Причем не обязательно в большом проекте. Иногда на защитах передо мной фестиваль с серьезным бюджетом, известными артистами, отличной сценографией — все профессионально, правильно, а эмоционально я остаюсь довольно спокойным. А потом выходит человек из небольшого города и рассказывает про событие, которое они делают практически всем населением, и становится понятно: если этот фестиваль завтра исчезнет, людям его будет не хватать. Вот такие проекты меня трогают больше всего.

Я люблю события, которые выросли не из решения «нам нужен фестиваль», а из какого-то свойства самого места: местной истории, продукта, ремесла, смешной легенды, природной особенности, характера людей. Особенно люблю небольшие города. В мегаполисе даже очень хорошее событие — одно из десятков. А в небольшом городе фестиваль иногда действительно меняет жизнь территории.

Люди начинают готовиться, предприниматели придумывают про-

дукты, кафе меняют меню, дети участвуют в программе, жители приводят в порядок дома, приезжают бывшие земляки.

И мне еще очень нравятся проекты с человеческой несовершенностью: когда за мероприятием видны конкретные люди со своей страстью, иногда упрямством, иногда с какой-то иррациональной любовью к месту. Потому что хороший событийный туризм вообще довольно часто начинается с человека, который однажды говорит: «А почему у нас этого нет?» — и, вместо того чтобы забыть вопрос к утру, начинает что-то делать.

Какие цели вы ставите перед собой как председатель экспертного совета? Каким вы видите будущее премии Russian Event Awards через пять лет?

Мне бы не хотелось, чтобы через пять лет мы просто гордо сообщили: у нас стало в два раза больше заявок. Количество важно, но премия уже выросла из возраста, когда ее успех нужно доказывать исключительно количеством участников. Сегодня интереснее качество влияния премии на проекты.

Я хотел бы, чтобы участие в Russian Event Awards все больше становилось для организатора не экзаменом, на котором ему поставят первое, второе или третье место, а профессиональной диагностикой проекта. Чтобы человек после защиты понимал не только, сколько баллов получил,

но и почему, где его сильная сторона, где слабая, что мешает событию расти, превращаться из хорошего городского праздника в туристический продукт, привлекать партнеров и становиться экономически устойчивым.

Мне кажется перспективным развитие образовательной составляющей вокруг премии, экспертного сопровождения, базы лучших практик, возможностей для обмена опытом между победителями разных лет. За четырнадцать лет накоплен огромный массив проектов — фактически живая история российского событийного туризма. Было бы расточительно использовать ее только для ежегодного определения лауреатов. Второе направление — еще более тесное соединение событий с туристическим и корпоративным рынком.

Хорошему фестивалю нужны не только зрители, но туроператоры, гостиницы, рестораны, транспорт, партнеры, бизнес. Премия может быть местом, где эти стороны начинают разговаривать друг с другом. И наконец, мне хочется сохранить одну вещь, которую очень трудно прописать в стратегии: человеческий характер премии. Russian Event Awards сделана не как холодная конкурсная машина. Она выросла вокруг сообщества людей, которые ездят друг к другу, спорят, дружат, иногда обижаются на оценки, возвращаются через год с переделанным проектом — и снова спорят.

Это во многом наследие Геннадия Шаталова. Поэтому свою задачу председателя экспертного совета на ближайшие годы я сформулировал бы так: повышать профессиональную планку премии, не перепрыгнув заодно забор вокруг нее. Премия должна становиться требовательнее, но оставаться местом, куда хочется вернуться.

Давайте представим, что у вас появилась возможность пригласить на деловой ужин любого человека, из любой сферы. Кто это может быть, о чем бы вы поговорили?

Первым почему-то пришел в голову Юрий Стоянов. Причем я бы пригласил его не потому, что хочу поговорить о юморе. Мне чрезвычайно интересно его умение наблюдать за человеком. Программа «Городок» ведь в значительной степени была не про анекдоты. Там типажи, интонации, жесты, маленькие человеческие слабости, которые мы узнаем иногда раньше, чем понимаем, над чем именно смеемся.

И сегодня Юрий Стоянов остается востребованным у совершенно разных поколений, продолжая при этом быть узнаваемым. Мне было бы интересно понять, как человек сохраняет собственную интонацию и одновременно не превращается в памятник самому себе. Для меня это далеко не праздный вопрос. В событийной индустрии тоже существует профессиональная насмотренность.

Через какое-то время начинает казаться, что ты уже все видел: эти конкурсы были, эту механику делали, такая сцена стояла, такой ведущий шутил. И вот тут возникает опасность перестать смотреть на людей и видеть только форматы. А Стоянов, как мне кажется, умеет сохранять любопытство именно к человеку. В одном из интервью он очень точно сказал, что вдохновение берется из интереса к жизни и людям, любопытства, наблюдательности и умения слушать.

“
ВДОХНОВЕНИЕ
БЕРЕТСЯ ИЗ ИНТЕРЕСА
К ЖИЗНИ И ЛЮДЯМ,
ЛЮБОПЫТСТВА,
НАБЛЮДАТЕЛЬНОСТИ
И УМЕНИЯ СЛУШАТЬ.”

Вот об этом я бы с ним и говорил. Как не потерять любопытство, когда тебе кажется, что ты уже достаточно много знаешь? Как увидеть смешное, не унижая человека? Как отличить профессиональное мастерство от профессионального автоматизма? Как взрослеть в профессии, не становясь бронзовым? И еще обязательно спросил бы про самоиронию. Мне кажется, человеку, который начинает считать себя очень серьезным экспертом, особенно полезно иногда обнаруживать, что со стороны он все еще довольно смешно выглядит. ♦



ВЫСТАВОЧНЫЙ
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ЦЕНТР
(ВНИЦ R&C)

Реклама



**ПРОФЕССИОНАЛЬНО
ОБ ИВЕНТ ИНДУСТРИИ**

ИССЛЕДОВАНИЯ | КОНСАЛТИНГ | СОБЫТИЯ | СМИ

rnc-consult.ru





ФОТО: BIZONE

АЛЕКСАНДРА КИГУРАДЗЕ:

«КОНФЕРЕНЦИЯ С ЛЕГЕНДОЙ ПРИВЛЕКАЕТ СООБЩЕСТВА»

Ни одно регулярное событие не может существовать без сообщества. Именно в комьюнити организаторы находят вдохновение, поддержку и лояльную аудиторию. Как найти свой путь и вырасти профессионально, работая с ними, обозревателю журнала CongressTime ИРИНЕ ПРИШЕДКО рассказала руководитель группы креативного продвижения и развития сообществ BI.ZONE, автор креативной концепции Международной конференции по практической кибербезопасности OFFZONE АЛЕКСАНДРА КИГУРАДЗЕ.

Александра, вы отвечаете за развитие сообщества конференции по практической кибербезопасности OFFZONE — одного из крупнейших событий в этой сфере в России. Что было сначала: событие или сообщество?

Конференция OFFZONE стартовала в 2018 году, а я присоединилась к команде в 2022 и фактически участвовала в перезапуске мероприятия после двухлетнего перерыва. Проведение мероприятия было приостановлено из-за пандемии COVID-19.

На старте у OFFZONE уже сформировался узнаваемый имидж в экспертном сообществе: конференция хорошо зарекомендовала себя в течение двух лет, привлекая в том числе участников из-за рубежа. При этом специфика сферы кибербезопасности предполагает быструю ротацию кадров — ежегодно в отрасль при-

ходят новые эксперты, которым еще предстоит познакомиться с мероприятием.

Директор по стратегии BI.ZONE и главный идеолог мероприятия Евгений Волошин говорил, что OFFZONE задумывалась как конференция от сообщества и для сообщества. Здесь у всех — настоящих и будущих участников профильного комьюнити — есть возможность рассказать о себе, привлечь в свои ряды новых людей, поднять актуальные для сферы кибербезопасности темы. Мы для этого всегда открыты.

Какую роль в организации конференции играет комьюнити сегодня? Каким образом привлекаете новых участников и что делаете для их удержания?

Основной инструмент нашей работы с сообществом — Community track, который я курирую. Моя

задача — привлекать на конференцию новые объединения профессионалов. Их представители могут выступать с докладами, организовывать активности на бесплатных стендах, получать необходимое оборудование. Кроме того, мы покрываем логистические расходы для некоторых участников из других городов, приглашаем на вечеринки для спикеров, дарим подарки. Получается обмен: от них контент, а от нас — особые условия для участия в конференции.

Конечно, прежде чем предоставить кому-то стенд, мы отбираем наиболее достойных. Практика показывает, что такой подход способствует формированию долгосрочных партнерств. Кроме того, лояльные участники нередко привлекают на мероприятия различные сообщества. Если новый человек приходит по рекомендации того, кого мы уже знаем, доверия к нему, конечно, больше.

На сайте OFFZONE указано, что каждое мероприятие должно быть важным высказыванием на актуальные для сообщества темы. Вам удается учитывать все запросы?

Мы постоянно изучаем, что сейчас обсуждают в отрасли и что людям интересно. Программа конференции включает несколько блоков: Main track, Fast track и тематические треки. В числе последних — Community track, а также зоны на темы искусственного интеллекта, киберугроз и другим. Доклады для треков отбирает программный комитет, в который входят признанные эксперты из различных организаций. Так получается избежать субъективности: заявки оцениваются, обсуждаются и проходят через голосование.

Вы — один из авторов легенды конференции, вокруг которой построена вся концепция. Расскажите подробнее, что это за сюжет и что вас вдохновляло?

У OFFZONE есть сквозная легенда, благодаря которой мероприятие узнаваемо. Никто из основных игроков индустрии ничего подобного не делает, но такие истории событий особенно ценят участники нашей конференции. Конференция с легендой привлекает сообщества. Например, вокруг нее строятся некоторые соревнования по кибербезопасности для белых хакеров.

Наша концепция изначально опиралась на эстетику киберпанка и развивающийся из года в год

нарратив. Вдохновлялись этой особой культурой, фильмами типа «Джонни Мнемоник» и «Хакеры» с Анджелиной Джоли. Сюжет распространялся на дизайн, мерч, то есть у легенды всегда была утилитарная функция — создать узнаваемый образ для сообщества и отстроиться от конкурентов.

В 2022 году концепцию обновили: от линейного сюжета отказались в пользу образа загадочного технологического артефакта — куба CUB_3, который стал маскотом конференции. Тогда я была еще младшим специалистом, но активно участвовала в творческом процессе. Например, вспомнила очень популярные в нулевые книги в жанре хулиганского фэнтези — невероятные вещи происходили в привычных локациях. Местом действия легенды стала реальная лаборатория BI.ZONE, где проводятся аппаратные исследования уязвимостей. Вокруг CUB_3 сформировалась мини-вселенная с персонажами и сюжетными линиями. Благодаря этому людям стало проще эмоционально включиться в историю, а нам — говорить о вещах, которые сейчас важны для отрасли.

“
У OFFZONE ЕСТЬ
СКВОЗНАЯ ЛЕГЕНДА,
БЛАГОДАРЯ КОТОРОЙ
МЕРОПРИЯТИЕ
УЗНАВАЕМО.”

Еще один инструмент вовлечения участников — интерактивный бейдж. Что это за технологическое ноу-хау и как именно бейджи проявили себя за время существования конференции?

Бейджи тоже с самого начала стали особенностью нашей конференции. Это не обычные картонки, а настоящие мини-компьютеры, которые отражают дух BI.ZONE и очень нравятся участникам. В 2018 году это была карта с чипом типа банковской, с 2019 — «мини-железо». Сейчас бейджи сделаны из тексто-



ФОТО: BI.ZONE

лита, оснащены светодиодами и электрическими компонентами. С ними можно по-разному взаимодействовать, например, перепрошить, кастомизировать — в общем, это небольшой холст для творчества. Бейджи ежегодно обновляются и даже стали предметом коллекционирования среди участников. При этом они выполняют функцию кошелька для внутренней валюты мероприятия — офкоинов. Участники зарабатывают их в рамках активностей и обменивают на мерч. Некоторые эксклюзивные пози-

ции доступны только за офкоины, за деньги их не купишь.

Расскажите подробнее о мерче. Что в нем особенного?

Наш мерч — это особая гордость. У нас есть полноценный креативный отдел, который им занимается. Его задача — сделать не просто сувениры, а вещи, которыми будут регулярно пользоваться. Если выпускаем худи, то качественное, если гаджет, то полностью рабочий. Каждый год мы придумываем новые тематические линейки одежды и ак-

сессуаров. Среди популярных позиций: алкотестеры, значки со светодиодной панелью, куда можно загрузить любую картинку, фонарик-мультитул и другие гаджеты. Все выполняется в фирменном стиле легенды OFFZONE каждого конкретного года. И, пожалуй, самый важный показатель для нас, что этот подход получил признание событийной индустрии. В 2026 году мы заняли первое место в номинации «Лучшая мерч-активация B2C» международной премии bema! — Best Experience Marketing Awards.



А как вы оказались в сфере организации мероприятий для ИТ-индустрии? Что вас в ней привлекло?

Я работаю в сфере кибербезопасности почти шесть лет. При этом получила образование совсем в другой области: я бакалавр и магистр философии. Работать в ИТ никогда не планировала. Но так получилось, что после магистратуры стала главным редактором сетевого издания, которое как раз было посвящено кибербезопасности. Именно тогда я погрузилась в отраслевое сообщество. Оно подходит не всем: местами среда довольно закрытая и чрезмерно экспертная, но мне

в ней оказалось очень комфортно. У меня сформировалась широкая сеть контактов в сфере кибербезопасности — они впоследствии привели меня в BI.ZONE и до сих пор помогают ориентироваться внутри компании.

Я все-таки гуманитарий, а не технарь. Да, могу поддержать разговор на многие темы, связанные с кибербезопасностью, но глубокого технического понимания, к сожалению, у меня нет. Мой единственный путь — это слышать сообщество, общаться с его представителями. И эти люди мне по-настоящему нравятся: они заряженные, мотивированные,

нацеленные на результат. Сама суть этичного хакинга — быть на шаг впереди злоумышленников, своевременно выявлять уязвимости и находить нестандартные решения. Плюс эти люди удивительным образом сочетают техническую точность и огромный креативный потенциал. Они меня вдохновляют и заряжают творческими идеями.

Как за время работы в сфере кибербезопасности вы изменились сами?

За эти годы я значительно расширила сеть контактов и глубже стала понимать запросы аудитории. Я нахожу талантливых людей



ФОТО: BI.ZONE

или целые сообщества, а потом делаю так, чтобы они могли реализовать свои полезные инициативы. Именно этот продюсерский аспект мне особенно близок. Свою людей, отхожу в сторону и вижу, как рождается результат, своего рода профессиональная магия. Я себя чувствую не просто специалистом по работе с комьюнити, а руководителем команды, которая также отвечает за креативную составляющую. Сейчас один из приоритетов — передать свой экспертный опыт коллегам.

Вы перечислили много плюсов индустрии кибербезопасности, а есть ли какие-то минусы?

Как и в любой сфере, здесь не обходится без сложностей в работе с людьми. Сегодня в кибербезопасности много молодых экспертов: нередко они приходят в профессию еще в студенческие годы, а иногда и в школьные. Порой юношеский максимализм создает определенные трудности в работе, но я к этому отношусь с пониманием.

Расскажите, пожалуйста, подробнее о команде, которая с вами работает. Что это за люди, как у вас распределены обязанности?

Над OFFZONE работает большая команда, разделенная на несколько рабочих групп. В ее ядро входит основная часть организаторов, которая координирует подготовку конференции и отвечает за ключевые направления проекта. Отдельные команды

работают с контентными и тематическими зонами конференции. На разных этапах подготовки и проведения OFFZONE к работе подключаются другие сотрудники BI.ZONE в качестве волонтеров. Маркетинговая команда играет ключевую роль в формировании образа конференции — отвечает за визуальную упаковку, креативную проработку и коммуникации. В процессе задействованы дизайнеры, редакторы, команда сайта, а также ивент-направление, которое непосредственно реализует мероприятие и занимается застройкой площадки. Моя команда фокусируется на коммуникациях, креативе и работе с комьюнити.

Александра, а что вы считаете своим главным достижением?

Хороший вопрос. Пожалуй, главным достижением можно считать разработанную легенду конференции. Она появилась как личная инициатива — хотелось сделать проект ярче и интереснее. Особенно ценно, что креативная концепция находит отклик у аудитории и вдохновляет на собственное творчество. Например, один из участников сообщества самостоятельно, в свободное время, создал тамагочи в стилистике OFFZONE, причем эти персонажи — существа из нашей легенды. Еще участники делали прототип CUB_3 для своих активностей на стендах сообществ, мы с ними поделились макетами. На мой взгляд, это лучший показатель вовлеченности.

Также я считаю своим хорошим результатом умение находить новые сообщества, привлекать спикеров и отбирать содержательные доклады для Community track. Несмотря на отсутствие технического бэкграунда, мне удалось выстроить систему работы, которая позволяет эффективно решать эти задачи.

“
КРЕАТИВНАЯ
КОНЦЕПЦИЯ
НАХОДИТ ОТКЛИК
У АУДИТОРИИ
И ВОДХНОВЛЯЕТ
НА СОБСТВЕННОЕ
ТВОРЧЕСТВО.”

Как вы планируете развивать сообщество и конференцию в будущем?

В ближайшие годы мы намерены сохранить камерный формат мероприятия: после достижения отметки в 4000 участников в 2026 году численность аудитории сознательно была снижена до 3000 человек. Мы пошли на это, потому что хотим сохранить изначальный дух OFFZONE как события, выросшего из сообщества и ориентированного на глубокую вовлеченность, а не на масштаб. Планируем сохранить душевность, ламповость. Плюс хочется держать высокую планку, которую мы уже задали. Не проигрывать самим себе прошлым и идти вперед. ♦

ВЛАДЕЛЬЦЫ КЕЙТЕРИНГА ГОТОВЯТСЯ К ПЕРЕМЕНАМ ОТЕЧЕСТВЕННОГО РЫНКА

В 2026 году рынок кейтеринга радикально сменил вектор, но часть его участников до сих пор находятся в стадии отрицания очевидного. Конечно, очень хотелось, чтобы аномальный рост индустрии 2023–2024 годов длился вечно, но так не бывает. Впрочем, даже понимающие ситуацию владельцы кейтеринговых компаний все еще надеются, что они смогут поправить дела старыми методами. Так тоже не бывает. Что происходит сегодня с кейтерингом в России и в каком направлении развивается бизнес?

По результатам исследования портала CateringConsulting.ru, главным действующим лицом на этом рынке сегодня становится покупатель.

ОБЪЕКТИВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Сегодня очень забавно смотреть на операторов, уверенных, что можно не задумываться о своем уникальном конкурентном преимуществе, а вливать бюджет в онлайн-рекламу и следить за конверсией. Так можно было делать в 2023 и 2024 годах, а теперь уже не получится. Такое отрезвление участников рынка кейтеринга и осознание реальности — бесценны, хоть и болезненны. Дороже всего сегодня компаниям обходится не потеря части заказов, а золотая ошибка владельца бизнеса, который объясняет все происходящее временным спадом и продолжает делать то, что приносило прибыль два года назад. Рынок изменился быстрее, чем многие успели это признать.

Красноречивее всего о состоянии рынка всегда говорят цифры. По данным CateringConsulting.ru, за первое полугодие 2026 года по сравнению с аналогичным периодом 2025 года объем продаж в денежном выражении снизился на 32%. Это самый большой спад за последние пять лет.

ФОТО: frinaunruh — Photogenica



Около 35% компаний сегодня готовы предоставлять юридическим лицам отсрочку платежа, что, конечно, отражает усиление конкуренции за корпоративных клиентов.

В настоящий момент более 30% выручки кейтеринговых компаний приходится на мероприятия частных клиентов. И это очень интересный и позитивный показатель. Услуга кейтеринга сегодня более известна и понятна широкому потребителю, чем несколько лет назад. И это хорошо для операторов рынка, ведь частный сегмент становится важным источником загрузки на фоне сокращения корпоративного спроса.

Также нельзя не отметить, что именно интересы частных заказчиков демонстрируют наибольшую устойчивость и потому они заслуживают особого внимания в нынешних реалиях. Последние двадцать лет большинство кейтеринговых компаний строили бизнес вокруг корпоративного клиента.

Возможно, следующие десять лет будут принадлежать тем, кто первым научится системно работать с частным заказчиком, здесь точно есть существенный потенциал.

**“ БОЛЕЕ 30% ВЫРУЧКИ
КЕЙТЕРИНГОВЫХ КОМПАНИЙ
ПРИХОДИТСЯ НА МЕРОПРИЯТИЯ
ЧАСТНЫХ КЛИЕНТОВ.**

СТОИМОСТЬ И ПРИБЫЛЬ

За последние 12 месяцев сократилось и количество мероприятий, и бюджеты, которые клиенты тратят на кейтеринг. По данным опроса участников рынка, наиболее распространенный способ экономии у заказчиков — сокращение объема меню. Так считают 42% респондентов. Еще 36% компаний отмечают замену блюд на более доступные по цене, 26% фиксируют переход клиентов на более экономичные форматы мероприятий, а 13% сталкиваются с отказом заказчиков от обслуживания, предпочитая доставку блюд и напитков для мероприятия без обслуживания.

Ну не будем мрачными пессимистами. Несмотря на ухудшение конъюнктуры, сама потребность в услуге кейтеринга, конечно, сохраняется. Услуги востребованы организаторами мероприятий на собственной территории и открытом воздухе, на деловых событиях и масштабных проектах.

Практически все изменения в индустрии являются следствием одной причины: рынок кейтеринга переориентировался с продавца на покупателя. Именно поэтому привычные инструменты привлечения клиентов работают заметно слабее, чем еще два-три года назад.

За время активного роста кейтеринговые компании смогли существенно поднять цены, поскольку увеличение собственных расходов принималось на рынке без серьезного сопротивления со стороны



ОЦЕНКА РОССИЙСКОГО РЫНКА КЕЙТЕРИНГА 2026 ГОДА

- Рынок вошел в период устойчивого снижения спроса после нескольких лет роста.
- Корпоративные клиенты сокращают бюджеты, а частный сегмент становится главным фактором устойчивости.
- Заказчики переходят на более экономичные форматы, включая доставку и готовые решения.
- Крупных мероприятий становится меньше, конкуренция за получение каждого заказа заметно усиливается.
- Продукты, персонал и логистика дорожают быстрее, чем кейтеринговые компании успевают повысить цены.
- Выигрывают компании, которые быстрее адаптируют продажи, продукт и коммерческое предложение к новым условиям.
- Все большее значение приобретают эффективность продаж и перестройка работы коммерческой службы.
- Большинство операторов стараются не демпинговать, а удерживать экономически обоснованный уровень цен.

ИСТОЧНИК: данные опроса владельцев кейтеринговых компаний, CateringConsulting.ru, 2026 г.

заказчиков. Сегодня ситуация противоположная: издержки продолжают увеличиваться, однако возможности для пересмотра цен резко ограничены. Поэтому компании все чаще предпочитают жертвовать частью прибыли, лишь бы не потерять клиента. Изменение цен происходит только тогда, когда дальнейшая работа на прежних условиях становится экономически невозможной.

Именно поэтому сегодня рост среднего чека нельзя воспринимать как показатель благополучия отрасли. Во многих случаях он лишь отражает попытку сохранить экономику проекта на фоне постоянно увеличивающейся себестоимости.

Средний чек сегодня составляет 3000 рублей на гостя для фуршета и 6000 рублей — для банкета, включая доставку и обслуживание. Это в среднем по стране. Многие московские операторы продают услугу «с коэффициентом×2» к среднероссийским показателям цены.

Средний уровень чистой прибыли операторы хотели бы удерживать на уровне 20%. Для большинства же из них он не превышает 15%, а у самых крупных игроков остается на уровне 10%. И это хорошие цифры, ведь, в отличие от ресторанного бизнеса, кейтеринг — это всегда «оптовая продажа». Средний фудкост кейтеринга в масштабах страны варьируется от 20 до 27%, и вот эти цифры — не слишком высокий показатель эффективности бизнеса. Их можно и нужно значительно оптимизировать, операторы неизбежно займутся этим в ближайшие месяцы.

РАДИКАЛЬНЫЕ ПЕРЕМЕНЫ

Очевидно, что российский рынок завершил период исключительного роста и вступил в новую фазу. Если последние несколько лет спрос позволял большинству кейтеринговых компаний увеличивать объемы, стоимость услуг и чувствовать себя достаточно уверенно, то теперь главным фактором становится сокращение доступного объема заказов. Судя по текущей экономической ситуации, этот этап может оказаться достаточно продолжительным.

Именно в такие периоды хорошо видно качество управления компанией. Когда рынок быстро растет, многие ошибки покрываются растущим спросом. И если компания в 2023 году «сделала×2» — увеличила показатели в два раза, — то это достаточно мало говорит о качестве ее управления: весь рынок тогда вырос более чем на 50%. При сокращении же объемов рынка практически любое слабое место в управлении в целом и продажах в частности начинает напрямую отражаться на финансовом результате компании.

В таких реалиях все большее значение приобретает качество управления компанией. Контроль расходов, гибкость затрат и способность быстро адаптироваться становятся уже не способом заработать больше, а необходимым условием сохранения бизнеса. Большинству операторов рынка это, в общем-то, и так понятно.

И знаете, чем еще интересен рынок кейтеринга в такие периоды? Операторов не становится меньше. Если в злчные времена на рынок приходят охотники за быстрыми деньгами проектного бизнеса из сторонних отраслей, то в любые периоды спада конкуренция усиливается из-за активизации рестораторов, вспоминающих о кейтеринге как о возможности диверсификации своего бизнеса.

Практически каждый предыдущий период сокращения спроса заметно менял рынок кейтеринга. После одних кризисов появлялись новые форматы обслуживания, после ковида, например, сформировалась сама услуга доставки событийного кейтеринга, в другие периоды коррекции менялась сама структура спроса или требования к сервису. Нынешний период совершенно точно так же сформирует новые модели работы и даже самой услуги, которые останутся с рынком надолго.

Так же, как и рестораторы, многие кейтеринговые компании сегодня озадачены вопросом возможной диверсификации и развития услуги. Дополнительный потенциал точно есть в направлениях, которые долгое время оставались второстепенными. В первую очередь это доставка, которая способна превра-

титься из вспомогательной услуги в полноценное направление продаж и обеспечить компаниям значимую дополнительную выручку. Примеры других стран, где услуга событийного кейтеринга развивается значительно дольше, чем в России, подтверждают это очень убедительно. Сегодняшняя конъюнктура дает невероятный стимул для развития продаж услуги специализированной доставки блюд для мероприятий. Мы практически обречены на увеличение продаж в этом сегменте.

Доставка, конечно же, не единственное, в чем сегодня можно и нужно видеть возможности кейтеринговых компаний. Мы в процессе радикальных перемен на рынке, даже если это кому-то еще не понятно. В ближайшие годы главным фактором успеха станет способность компании убедительно объяснить клиенту, за что именно он платит сверх базовой услуги. В периоды роста это не имело решающего значения, а во время сокращения спроса именно наличие значимых отличий определяет, какие компании потеряют долю рынка, а какие сумеют ее увеличить. Если владелец бизнеса, конечно, не в стадии отрицания. ♦

АВТОР



КИРИЛЛ ПОГОДИН, президент Ассоциации кейтерингов и банкетных служб. В ресторанный бизнес пришел в 1997 году. Основатель проекта CateringConsulting.ru. Автор нескольких книг о кейтеринге. Автор программы аккредитации профессиональных кейтерингов Catering Professional. Создатель системы дистанционного обучения и мобильного приложения Catering CIS и открытого рейтинга кейтерингов Rating.Catering, учредитель премии «Кейтеринг года».



ФОТО: Алексей Александров, Фонд Росконгресс

ДИЗАЙН КАК МАНИФЕСТ: ТРЕНДЫ СТРОИТЕЛЬСТВА СТЕНДОВ В 2026 ГОДУ

Петербургский международный экономический форум (ПМЭФ) давно вышел за рамки обычной деловой площадки. На событиях такого масштаба важны не только дизайн и квадратные метры, но и способность компании точно показать ясный образ. У посетителя мало времени и слишком много визуального шума вокруг, поэтому на считывание идеи и послания компании у него есть только несколько секунд. В 2026 году ПМЭФ дал повод для разбора трендов строительства стендов: какие приемы действительно помогают бизнесу, а что служит лишь дорогой декорацией несколько дней.

ФОРУМ КАК ИНДУСТРИЯ ВПЕЧАТЛЕНИЙ

В 2026 году авторы стендов в экспозиции Петербургского международного экономического форума все реже ограничивались демонстрацией. Они предлагали посетителям подойти, совершить простое действие и взять с собой то, что ассоциируется с брендом.

Павильоны «Экспофорума» местами напоминали парк развлечений для деловой аудитории. Внимание стало слишком дорогим ресурсом, чтобы рассчитывать только на красивый фасад: гостя нужно вовлечь в действие. В этом есть профессионализм — стенд все чаще строится как сценарий. Сначала гость видит общий образ, потом включается интерактив, затем появляется повод для контакта. Это может быть фотография, подарок, персональный ответ или переход к разговору с представителем компании.

Слабое место многих интерактивов на стендах в том, что их добавляют после утверждения архитектурного проекта. Тогда команда уже не вписывает в пространство опыт, а пытается встроить модную функцию в готовую оболочку.

Поэтому экспонентам следует помнить: интерактив нужно закладывать в проект на первых этапах реализации. Иначе он будет мешать восприятию, вместо того чтобы его усиливать. Для застройщиков это означает усложнение технической части: стенд должен не просто стоять, но и реагировать на действия гостей, выдерживать нагрузку и сохранять качество в течение всех дней работы мероприятия. Именно на этом этапе особенно важна роль подрядчика по застройке. Сильные проекты получают тогда, когда он участвует не только в производстве, но и на этапе продумывания смыслов и сценария проекта. В этом случае подрядчик выступает соавтором, а не просто исполнителем чужого замысла.

ПОНЯТНЫЙ КУЛЬТУРНЫЙ КОД

Классика стала одним из самых заметных визуальных языков ПМЭФ. Компании используют известные культурные коды как материал для игры и быстрой узнаваемости. Так, например, Альфа-Банк

столкнул античный образ с поп-артом. ВТБ превратил великих русских писателей в медийные скульптуры. «Уралхим» обратился к греческой архитектуре и дополнил ее цветочным панно, видеорядом с подводной съемкой синхронисток, исполняющих па из всемирно известных балетов.

Возрос интерес к русскому стилю. «Росатом» представил стенд как волшебный сад по мотивам русских сказок, а компания А7 привлекала гостей огромной интерактивной неваляшкой. Прием не новый, но на форуме он сработал как узнаваемый и эмоциональный культурный знак. Классические образы уже есть в памяти зрителей, им не нужно объяснять что-то с нуля. Они дают ощущение масштаба и устойчивости. Но современные компании не хотят выглядеть академично и тяжеловесно, поэтому добавляют иронию, движение, поп-культуру, неожиданный контраст.

У такого подхода есть риск: когда несколько компаний используют похожие культурные коды, прием быстро теряет индивидуальность. Классика работает только тогда, когда связана с содержанием бренда. Иначе она считывается как универсальный знак статуса: красиво, солидно, но не о конкретной компании. Есть и производственный риск: такой язык особенно требователен к качеству исполнения. Неверные пропорции, слабые материалы и грубая детализация превращают идею в театральную бутафорию. На таких стендах экономия видна сразу.

“

**КЛАССИКА РАБОТАЕТ
ТОЛЬКО ТОГДА, КОГДА СВЯЗАНА
С СОДЕРЖАНИЕМ БРЕНДА.**

ЗАМЕТНО, НО РИСКОВАННО

Еще один тренд 2026 года — возвращение к крупным формам и прямолинейным визуальным образам. Еще на ПМЭФ-2024 пример стенда Альфа-Банка с красными надувными драконами показал, что укрупненный

образ способен больше привлечь внимания посетителей, чем очередной гигантский экран. В 2026 году банк использовал прямую метафору: бренду тесно в классической форме. Прием лобовой, но именно поэтому заметный. В шумной среде ПМЭФ сложная метафора часто проигрывает образу, который человек схватывает за несколько секунд.

ВТБ пошел другим путем. Гигантские головы русских классиков в темных очках стали одной из самых заметных фотозон ПМЭФ. Этот образ продолжал имиджевую кампанию «ВТБ — это классика», поэтому не выглядел случайным арт-объектом. Прием можно обсуждать, но внимание он привлекал точно.

Однако у крупной формы есть свой риск: чем сильнее объект притягивает внимание, тем важнее связать его с задачей участника. Иначе стенд может запомниться как яркая декорация, но останется непонятым. Поэтому крупную форму нельзя проектировать как отдельный арт-объект.

Она должна встраиваться в логику стенда: объяснять тему, вести посетителя по маршруту и не мешать деловой части. Важно заранее понять, где люди будут останавливаться, фотографироваться и переходить к разговору с представителями компании.

Показателен пример стенда RWB — объединенной компании Wildberries & Russ. В пассаже «Экспофорума» на площади 120 м² развернулось интерактивное пространство со сферами. Здесь космическая метафора не существовала отдельно, а связывала разные зоны и помогала показать платформенную экономику как систему: сферы, орбиты и мост между двумя зонами стенда сделали идею видимой и вполне осязаемой.

ИИ БОЛЬШЕ НЕ УДИВЛЯЕТ

Цифровой слой ПМЭФ показал важный перелом: искусственный интеллект перестал быть инновацией. Он стал стандартным инструментом, как мультимедиа или подсветка. Поэтому требования к нему выросли.

Хорошо работают решения, когда человек участвует в создании результата. Например, на стенде Санкт-Петербурга гости могли примерить образ игрока хоккейного клуба СКА разных времен. Система накладывала выбранный образ на фото, после чего снимок можно было распечатать или скачать по QR-коду. Такой сценарий активности понятен без объяснений: человек выбирает, видит себя в новом образе и получает персональный сувенир. Но ИИ требует не только визуальной оболочки. Нужно заранее продумать, что именно делает посетитель, какой ответ получает и что происходит, если система работает медленно или ошибается. Иначе интерактив быстро превращается из точки интереса в источник очередей и репутационных рисков.

ФОТО: компания «ДАРТ»



Это усложняет подход к проектированию. ИИ-сценарий нужно продумывать заранее: вместе с технической нагрузкой и сценарием. Только тогда технология становится частью общего опыта, а не отдельным эффектом.

СТЕНД СТАЛ ГИБРИДНЫМ

ПМЭФ-2026 показал, что на стендах все чаще объединяются несколько приемов. В одном пространстве могут соседствовать экспозиция с арт-объектами и необычная подсветка, игровой интерактив и зеленая инсталляция.

Посетитель не готов долго читать тексты и быстро устает от экранов. Зато он реагирует на сильный образ, понятное действие, живой предмет и персо-

нальный материал. Поэтому заметнее становятся решения, где контент выходит за пределы экрана. На стенде Москвы точками притяжения стали макеты будущих городских проектов. У Сбера огромный кинетический экран превращал медиаконтент в объемный объект в реальном времени. В обоих случаях прием был способом быстрее объяснить тему через движение, масштаб и физическое присутствие.

Для экспонента это усложняет задачу: нельзя просто выбрать модный прием и ждать результата. Любые тренды имеют смысл, если понятно, какую задачу они решают. Один и тот же прием у разных компаний должен работать по-разному. Только тогда стенд не растворяется среди похожих решений, а помогает участнику показать свою задачу, характер и масштаб.



“
ЧЕМ АМБИЦИОЗНЕЕ ИДЕЯ,
ТЕМ ВАЖНЕЕ ОПЫТ КОМАНДЫ,
КОТОРАЯ БЕРЕТСЯ ЕЕ ВОПЛОТИТЬ.

КАК ЭКСПОНЕНТУ НЕ ПОТЕРЯТЬ ДЕНЬГИ

Дороже всего обходится экономия на самых ранних этапах, особенно на таких грандиозных событиях, как Петербургский международный экономический форум. Иногда экспоненты сокращают время на проектирование, упрощают техническую часть или заменяют материалы более дешевыми. Проблема все равно возвращается, только уже на монтаже, где исправления стоят дороже, а решения приходится принимать очень быстро.

Здесь работает правило: чем позже вносится правка, тем выше ее цена. На этапе идеи можно спокойно изменить сценарий или конструктив. На стадии производства это уже влияет на сроки, материалы и смету. Во время монтажа любые изменения превращаются в срочное решение под давлением дедлайна. Жизнеспособность сложного стенда становится понятна еще на этапе проекта, когда идею нужно подкрепить инженерными расчетами, соединить с производством, логистикой и регламентом организатора.

Если эти этапы существуют отдельно друг от друга, даже самая смелая идея начинает рассыпаться. Поэтому строительство крупного стенда нельзя оценивать только как дизайн-задачу. Это инженерная, производственная и управленческая работа. Чем амбициознее идея, тем важнее опыт команды, которая берется ее воплотить.

КАКОЙ ЗАСТРОЙЩИК НУЖЕН СЕГОДНЯ

Экспозицию Петербургского международного экономического форума не стоит воспринимать как универсальный учебник для выставочной индустрии. У этого мероприятия своя природа: деловой

протокол, статус, медиа, плотный поток посетителей и желание каждого из участников выделиться. Но именно поэтому ПМЭФ хорошо показывает, куда движется рынок сложных выставочных проектов. Сегодня стенд стал пространством, где компания не только показывает, но и объясняет себя через архитектуру, материал, контент и опыт посетителя.

Этот вектор виден и на международных площадках: сильные проекты строятся не вокруг отдельного эффекта, а вокруг цельной среды с продуманным маршрутом и интерактивом. Поэтому экспоненту нужен не обычный подрядчик по застройке, а партнер, который понимает задачу бизнеса и участвует в проекте на уровне смысла, сценария и реализации.

В ближайшем будущем рынок будет развиваться не из-за появления отдельных трендов, а за счет зрелого подхода к застройке, умения превратить сложную задачу в пространство, которое выдерживает внимание посетителя и нагрузку большого делового события. ♦

АВТОР



ВЯЧЕСЛАВ ПЕТРОВ, основатель и руководитель компании «ДАРТ». Более 35 лет работает в индустрии выставок: начал карьеру с монтажника и прошел путь до собственного бизнеса. Четверть века возглавляет компанию, реализующую проекты по застройке выставок, дизайну экспозиций и комплексному сопровождению участия в мероприятиях. Активно участвует в деятельности отраслевых ассоциаций, таких как Российский союз выставок и ярмарок, СРО Союз выставочных застройщиков, Национальное конгресс-бюро, Международная федерация выставочного и событийного сервиса.



ВНИЦ. Аналитика

Важные цифры, интересные факты
и последние тренды для ивент индустрии
и делового туризма со всего света



@event_analytics



VK @analytics_event



ВЫСТАВОЧНЫЙ
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ЦЕНТР
(ВНИЦ R&C)



ФОТО: Вадим Лебедев, агентство Video+

ВОПРОСЫ ЭКОНОМИИ: ЗАЧЕМ НУЖЕН РЕЖИССЕР ДЛЯ МЕРОПРИЯТИЯ

В условиях оптимизации бюджетов корпоративных мероприятий многие компании и организаторы сталкиваются с дилеммой: как сохранить качество события при одновременном снижении расходов. Часто выбор падает на такую статью сметы, как режиссура. Некоторые организаторы мероприятий считают, что могут обойтись без нее. Нужен ли режиссер, когда приходится секвестировать бюджет? Какой специалист может выполнить свои обязанности, а в сложной экономической ситуации спасти проект и компанию? На эти и другие вопросы ответили профессиональные режиссеры и продюсеры мероприятий.

Каролина Петрова: В отличие от театра и кино в событийной индустрии распространено мнение, что решение творческих задач и постановки можно делегировать менеджеру проекта, маркетологу, пиарщику, даже работнику отдела кадров.

Как показывает практика, этот подход может привести к стратегическим ошибкам. В лучшем случае такое мероприятие не понравится заказчику, в худшем — будет провальным, и организатор не получит никакой выгоды. Действительно, так ли важна режиссура для проведения событий?

Илья Овинцовский: Вопросы как никогда актуальные. К сожалению, тенденция сокращения бюджетов на мероприятия продолжается. Когда появляется вопрос, от чего отказаться, зачастую под нож попадают позиции, которые помогают режиссеру в достижении целей проекта. Но в то же время именно он — тот человек, который поможет в условиях небольших бюджетов сделать классное мероприятие, и оно будет отвечать задачам клиента. Ведь фразу «А можете так, чтобы «вау» и бесплатно?» мы слышим постоянно.

«Вау» — это не всегда много экранов, артистов и технологий. Все кроется в деталях. И режиссер — это тот человек, который продумает детали из тех выразительных средств, которые позволяет бюджет. И самое главное — собирает их в единую картину.

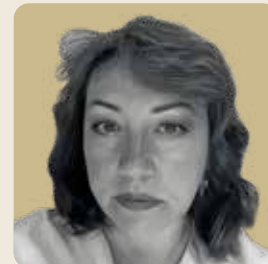
Продуманный тайминг, правильно подобранный ведущий под формат и заранее проведенная работа с ним. Артист, пусть один, но идеально вписавшийся в концепцию. Хорошо отстроенный свет, когда один луч из десяти может подчеркнуть правильный момент — то, что нужно именно сейчас. В конце концов, музыка — практически бесплатное поле для творчества.

Олег Кузин: Многие считают, что при сокращении бюджета режиссер становится необязательной роскошью. Что главное — это площадка, экран, свет, артисты, а режиссуру можно «ужать» или вообще заменить человеком, «который где-то что-то ставил». И именно в этот момент возникает главная ошибка. Потому что событийный режиссер — это не про украшательство, а про решение коммуникационных задач через событие.

Профессионал умеет уловить суть проекта и донести ее до целевой аудитории совершенно разными способами. И далеко не всегда для этого нужны дорогие декорации, сложные шоу или бесконечный видеоконтент. Иногда достаточно в точности найденной формы, правильной драматургии, ритма, пространства и верно выстроенной коммуникации с целевой аудиторией.

Заказчику лишь нужно честно ответить на вопрос: какова истинная задача события: сплотить комьюнити, увеличить продажи,

ЭКСПЕРТЫ



КАРОЛИНА ПЕТРОВА,
программный директор
Евразийского Ивент
Форума (EFEA),
модератор дискуссии



ИЛЬЯ ОВИНЦОВСКИЙ,
режиссер агентства
Worlds



ОЛЕГ КУЗИН,
событийный режиссер,
церемониймейстер,
модератор деловых
событий, руководитель
Гильдии режиссеров
и сценаристов индустрии
событий (ГРИС)

ЭКСПЕРТЫ



ЕЛЕНА ОВЧИННИКОВА,
режиссер и продюсер
театрализованных
представлений, мероприятий,
президент фонда «Культура.
Наследие.Будущее»



АННА АНГАРОВА,
режиссер массовых
праздников
и театрализованных
представлений, президент
АНО «Русский старт»



АЛЕНА МАНЧЕНКО,
главный режиссер
режиссерско-постановочной
группы SovaStudio

усилить имидж или создать «инстаграмный» хайп. Проблема еще и в том, что многие не различают специализации. Режиссер театра, кино и событий — это совершенно разные профессии. Более того, даже внутри каждой из них есть отдельные компетенции. Например, режиссура деловых мероприятий требует понимания маркетинга, психологии, экономики, работы с аудиторией и спикерами. Очень немногие режиссеры умеют работать с корпоративными спикерами: не только с внешней подачей, но и сутью их речи и презентаций. Режиссер может подсказать, что именно важно сказать данной аудитории, как удержать внимание, где усилить мысль, а где убрать лишнее. А ведь именно это зачастую и создает ценность события. Если спикер говорит действительно важные и полезные вещи, то огромный объем внешней мишуры просто перестает быть необходимым. Не нужно украшательство там, где оно не требуется.

Именно опытный событийный режиссер способен увидеть, на чем действительно можно экономить без потери качества. Иногда это выбор другой формы мероприятия, необычная локация, которая сама становится сценографией, или отказ от лишних эффектов в пользу точного решения.

Каролина Петрова: Заказчик и организатор мероприятия часто воспринимаются творческими

людьми как «скупые рыцари», которые думают только о деньгах. Как найти золотую середину и выполнить поставленные задачи?

Илья Овинцовский: Работая в связке с организатором, режиссер помогает найти решения в рамках существующего бюджета, предлагает альтернативы и расставляет правильные акценты. В результате получается мероприятие, которое действительно решает поставленные задачи, остается в памяти гостей и попадает в цель.

Елена Овчинникова: Моим клиентам повезло, что я одновременно организатор и режиссер. Именно в этом, как мне кажется, кроется ответ на вопрос. Сегодня роль организатора мероприятий все чаще смещается в сторону функционального исполнения. Агентство получает бриф, предлагает клиенту идею, и только после ее утверждения возникает вопрос: а сколько это будет стоить? И очень часто выясняется, что проданное решение невозможно посчитать, либо оно слишком дорого или вообще нереализуемо.

Для меня режиссура и в целом работа над проектом начинается иначе. Создавая замысел, я понимаю, какими средствами, инструментами и материалами он будет воплощен. Я знаю, какая команда мне понадобится, каких артистов нужно пригласить, какое нужно техническое обес-

печение, какие художественные приемы будут работать на сверхзадачу. Поэтому, предлагая идею клиенту, я понимаю, что она жизнеспособна. А если на этапе сметы выясняется, что ресурсов недостаточно, режиссер способен принять самое важное решение: понять, чем можно пожертвовать, не разрушая саму идею и не предавая ее смысл. Где-то изменить масштаб, где-то использовать более точный художественный свет, иначе распределить бюджет. Я называю это так: принять стратегическое решение. Когда правильно выстроенная концепция грамотно распределяет расходы. Важно, чтобы замысел, реализация и смета находились в единстве и работали на достижение целей и задач. Тогда ограничения становятся не препятствием, а частью профессиональной режиссуры.

Анна Ангарова: При подготовке любого мероприятия режиссер зачастую сталкивается с самыми различными ограничениями и неожиданными ситуациями, которые так или иначе могут повлиять на изначальную идею проекта. Это и сроки, и творческие ресурсы, и ограниченная материально-техническая база, и, конечно, экономия бюджета.

Влияют ли эти факторы на творческий замысел режиссера? Безусловно, да. Страдает ли от этого концепция? Вот тут все неоднозначно.

Как говорит режиссер Валерий Кудашов: «Наши проблемы — это наши возможности». И, действительно, различные ограничения, которые сначала воспринимаются как катастрофа, нередко впоследствии становятся мотивацией для неожиданных режиссерских решений и их творческого воплощения. И, безусловно, любой профессиональный режиссер сможет предложить организатору мероприятия несколько возможностей реализации задач даже с очень ограниченным бюджетом.

Самый идеальный вариант, когда режиссер уже на этапе планирования и разработки бюджета включен в команду, чтобы он оптимизировал процессы и профессионально оценил все риски и возможности.

Например, четкое определение целей и концепции мероприятия, творческая проработка идеи и способы ее воплощения позволяют сосредоточиться на действительно важных моментах и избежать ненужных затрат.

Оптимизация бюджета на этапе планирования, формирование эффективной команды и грамотное распределение задач, детальная проработка сценария, тесное взаимодействие с подрядчиками и техническими компаниями и специалистами — все это, безусловно, поможет найти нужный баланс между качеством и затратами.

“
ИДЕАЛЬНЫЙ ВАРИАНТ,
КОГДА РЕЖИССЕР
УЖЕ НА ЭТАПЕ
ПЛАНИРОВАНИЯ
И РАЗРАБОТКИ
БЮДЖЕТА ВКЛЮЧЕН
В КОМАНДУ.

Каролина Петрова: Какие лайфхаки есть у профессиональных событийных режиссеров, чтобы заказчики и организаторы могли вписаться в бюджет проекта в условиях экономии?

Анна Ангарова: Режиссер может предложить нестандартное использование интерактивных форматов мероприятия вместо дорогостоящего оборудования или звездных артистов. Например, в нашей практике мы активно применяем в масштабных проектах такое художественно-выразительное средство, как интерактивное панно из людей со зрелищным ярким реквизитом в руках. Подобный прием помогает создать яркую картинку на мероприятиях, где невозможно использование экранов в режиме дневного времени, либо существуют ограничения по бюджету, но есть возможность использования человеческого ресурса, например, волонтеров. При этом важно, чтобы режиссер не только руководил творческим процессом, но и умел находить баланс между креатив-

ностью и рациональностью, чтобы даже при ограниченном бюджете создать запоминающееся и эффективное мероприятие.

Алена Манченко: Режиссер в условиях экономии — это не волшебник, а мастер пересборки. В условиях жесткой экономии режиссер не придумывает красивое, а решает задачи организатора, даже если денег в бюджете совсем мало. Как я это делаю? Во-первых, переосмысливаю площадку. Вместо того чтобы строить декорации, я превращаю недостатки в фишки. Голый склад? Это лофт. Маленькая сцена? Это камерность. Я работаю со светом, тенью и драматургией пространства.

Это бесплатно, но требует режиссерского взгляда. Во-вторых, экономлю на технике. Я знаю, как создать «вау-эффект» без дорогих экранов и сложных конструкций. Живые тени, работа с фактурами, нестандартный свет — это стоит копейки, но выглядит очень эффектно. В третьих, перекраиваю тайминг и логику. Часто проблема не в деньгах, а в том, что сценарий «провисает». Я перестраиваю динамику, меняю точки сборки внимания зрителя, чтобы даже при скромном бюджете мероприятие «дышало» и держало зал.

Но есть границы, где я бессильна. Я не могу заменить деньги безопасностью, отказаться от

страховки или нормального питания команды — это зона ответственности организатора. Если бюджет урезан до нуля на базовые вещи, такие как связь, горячее питание технической службы, никакая режиссура не спасет. Это не экономия, а саботаж.

И все-таки режиссер — это не просто статья в смете, а инструмент конвертации скудных ресурсов в эмоции. Я не волшебник, а стратег. Я помогаю организатору не «купить воздух», а найти решение там, где, казалось бы, его нет. Но не работаю за «спасибо» и не сотворю чудо из ничего. Я делаю максимум из того, что есть. И это — моя профессия.



ФОТО: архив Анны Ангаровой

Олег Кузин: Однажды из-за ограниченного бюджета и жестких сроков мне пришлось придумать технологию создания заставок для церемонии награждения, которая позволила сократить производство видеоконтента с нескольких дней до часов и при этом снизить затраты на сотни тысяч рублей. Участники этого даже не заметили. Зато проект состоялся.

В другой раз перед нами стояла задача провести тренинг для отдела продаж и донести сотрудникам важную мысль: современный продавец должен не просто продавать, а мыслить как дизайнер, отвечать за качество продукта и уметь работать в команде. При этом бюджета на тимбилдинг, конференц-зал и застройку у клиента практически не было.

Тогда мы полностью изменили форму мероприятия. Вместо стандартного тренинга в помещении вывезли сотрудников за город и провели соревнование: участников разделили на команды и предложили сделать интересные и удобные диваны из того, что будет под рукой. Заказчик привез поддоны, ткани, инструменты и крепежи, а сотрудники с азартом включились в процесс: продумывали дизайн, спорили, распределяли роли и следили за качеством сборки.

Главный эффект случился позже. После конкурса началась деловая часть, и только тогда участники узнали, что весь день им пред-

стоит провести, сидя на диванах, сделанных коллегами, и оценить качество, удобство и отношение к работе. Даже десерты стали частью проекта: вместо заказа кейтеринга мы устроили конкурс домашней выпечки.

В итоге без больших затрат мы получили вовлеченность, «вау-эффект» и, главное, — донесли до аудитории все ключевые смыслы проекта. В этом, наверное, главный парадокс индустрии. Когда бюджет сокращается, первым должно появляться не желание отказаться от всего, а мысль пригласить профессионалов, в том числе событийного режиссера. Потому что именно он знает, как решить задачу, сэкономив на лишнем.

Анна Ангарова: В Нижневартовске мы реализовали проект в рамках ограниченного бюджета. Это была церемония открытия фестиваля искусств, труда и спорта «Самотлорские ночи». Нужно было создать масштабное театрализованное представление, используя не только творческие коллективы города, но и школьников.

Собрали команду волонтеров, порядка трехсот человек, которые в течение двух недель репетировали, а во время представления активно участвовали во всех эпизодах, создавая красочные пластические и художественные композиции на поле стадиона. По окончании мероприятия список добровольных

помощников был передан заказчику, который продолжил их приглашать участвовать в других проектах.

Этот пример является показательным не только в плане экономии бюджета для создания зрелищного стадионного шоу благодаря режиссерским технологиям работы с массовой, но и наглядной историей создания проактивного отношения молодежи к городским событиям. В данном проекте старшеклассники были не только зрителями, но и участниками создания значимого для региона мероприятия, стали настоящей командой активной молодежи в Нижневартовске.

Каролина Петрова: Конечно, для проведения большого события режиссура и профессиональные постановщики необходимы. Они помогают донести смыслы мероприятия до аудитории, реализовать поставленные задачи. В их арсенале огромное количество творческих инструментов, которые помогут организаторам сделать событие незабываемым, оставят яркое впечатление. Главное, рассматривать специалистов в этой области как часть команды, видеть в них равноправных соавторов, прислушиваться к их советам, обеспечить полную прозрачность при взаимодействии и заблаговременно обозначать все существующие рамки и ограничения. Тогда событие пройдет на высоком уровне, даже если его бюджет кажется скромным. ♦

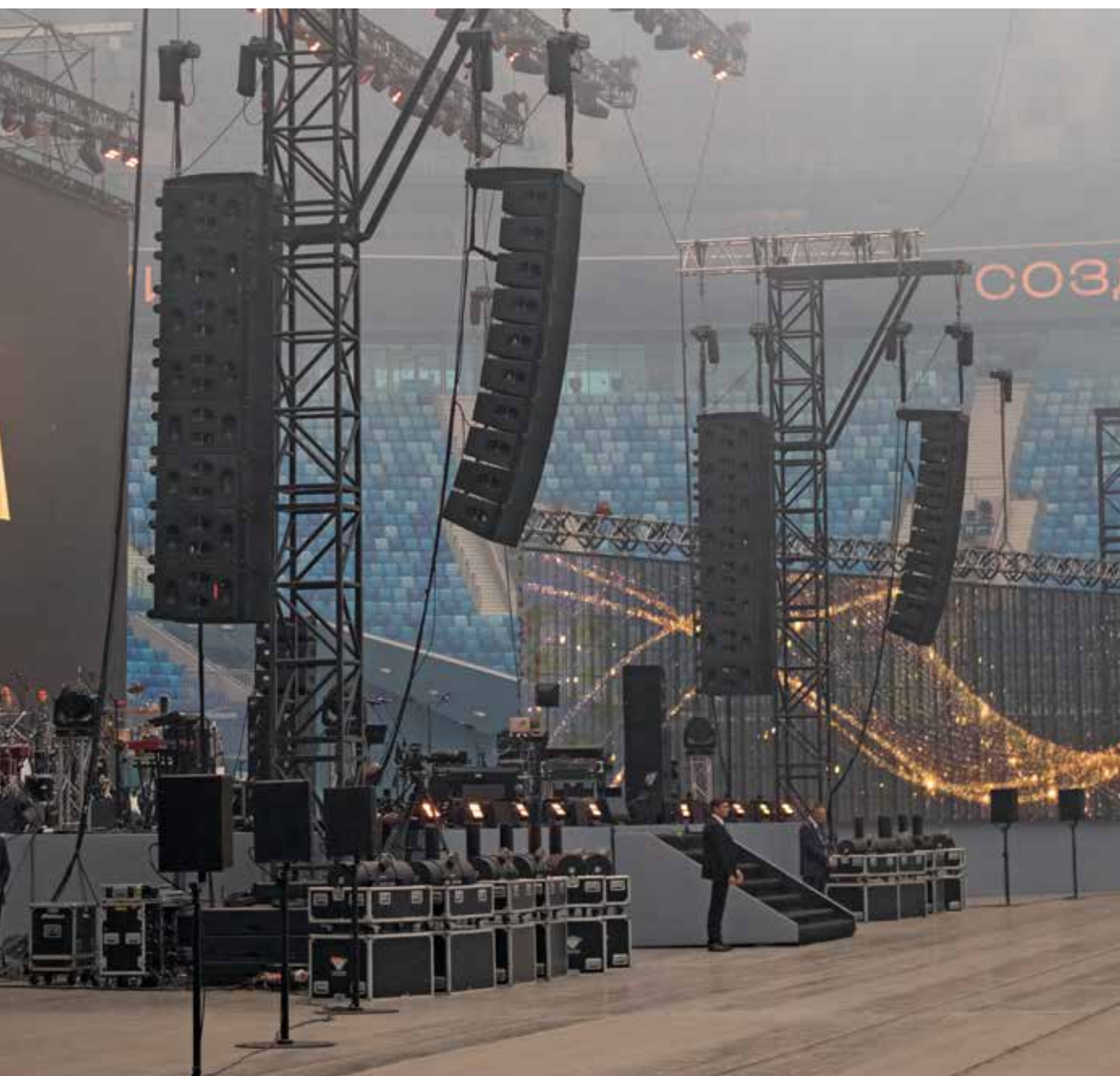


ФОТО: компания «Датафорум»

ОПТИМИЗИРУЙ ЭТО: ТЕХНОЛОГИИ В ЭПОХУ ПЕРЕМЕН

Сегодня на российском рынке объемы средних и крупных мероприятий с участием от 1000 до 2500 человек практически не изменились. В то же время небольшие события сократились или изменили формат. При этом остается стабильным спрос на проведение онлайн- или гибридных мероприятий. В основном это внутрикорпоративные события, которые проводятся в собственных конференц-залах или на онлайн-платформах. Как изменились запросы клиентов и на чем сегодня можно сэкономить без потери качества?

ВЫБОР ПОДРЯДЧИКА

За последние восемь лет качество мероприятий сильно изменилось: они стали сложнее в содержательном и техническом плане и требуют привлечения специалистов более высокого уровня. Агентства и конечные заказчики все тщательнее подходят к вопросам выбора подрядчиков, отдавая предпочтение тем компаниям, которые обладают собственными ресурсами. Это в первую очередь парк оборудования, слаженная техническая команда с понятной системой постановки задач и контроля результата и собственный автопарк. Такие компании эффективны во взаимодействии на всех этапах подготовки и реализации мероприятия. При этом критерий стоимости играет не последнюю роль.

ПОДГОТОВКА И РЕАЛИЗАЦИЯ СОБЫТИЯ

При оптимизации статей расходов организацию мероприятия следует разделить на два этапа: подготовка и реализация. На наш взгляд, в обоих процессах можно существенно сократить скрытые затраты — расходы, которые возникают из-за недостаточной подготовки или изменения технического задания в последний момент, — и решать совместную задачу более эффективно. Для этого необходимо учитывать несколько аспектов. Первый и самый главный момент при подготовке мероприятия — наличие профессиональной команды, которая компетентна в своей области и в стоящих перед ней задачах, имеет необходимое оборудование, а главное — собственный штат. На данный момент большинство компаний в индустрии обладает парком оборудования, примерно сопоставимым по классу и техническим характеристикам. Основная разница заключается в команде, которая умеет с ним работать, а также в менеджменте.

Одним из важнейших этапов в подготовке мероприятия является моделирование и визуализация пространства с учетом его конструктивных особенностей, предполагаемых декораций и расположения светового, звукового и прочего оборудования. Внимательный подход к деталям на данном этапе позволит сформировать именно тот комплект оборудования, который подходит под конкретную площадку и задачи.

Организаторы также должны быть максимально вовлечены в процесс, быть открытыми к диалогу и совместной работе как на этапе подготовки, так и во время реализации мероприятия. Важно, чтобы все компании-подрядчики работали в едином информационном поле и понимали объемы задач и зоны ответственности. Очень часто информации бывает недостаточно, возникают ситуации, когда кто-то привозит лишний материал для декораций, лишнее оборудование, которое просто физически не помещается или не подходит для конечной задачи, или же не привозит что-то, поскольку думает, что этим занимается другой подрядчик.

Создание и соблюдение элементарных графиков производства работ снимает много вопросов, связанных с расходами на переработки, дополнительные и ночные смены персонала, на такси, транспорт и прочее.

Между заказчиком и подрядчиком должен состояться максимально честный и открытый разговор на старте о реальном бюджете мероприятия. Всегда можно предложить оптимальное решение в обозначенных рамках, при этом обе стороны сэкономят огромное количество времени: не будут проектиро-

вать что-то грандиозное, когда бюджет ограничен, и смогут потратить его на решение практических задач.

НА ЧЕМ НЕЛЬЗЯ ЭКОНОМИТЬ

К проведению мероприятия всегда стоит относиться прагматично. С технической точки зрения нельзя экономить на «сердце» любого события: пультах, серверах, коммутации и сотрудниках, которые этим оборудованием управляют. Важно, чтобы техника была современной, проходила регламентное обслуживание, а лицензионные программы имели официальные подтверждения. Это снижает риск сбоев, которые во время мероприятия могут привести к срыву выступлений, простоя или дополнительным затратам на экстренную замену. Особенно

заметны проблемы при использовании в видеосерверах нелицензионного сервиса Resolume Arena: ломаная версия может вылететь в рамках деловой программы, оставив участников наедине с черным экраном во время важного выступления или трансляции видеоролика. Также известны случаи, когда на пиратском программном обеспечении vMix, которое используется для организации стримов и формирования вещательной программы, вылетал поток, и перезапустить его было невозможно без полной переустановки.

Самым важным в проведении мероприятия по-прежнему остается слаженная команда профессионалов. В идеале, чтобы это были люди, которые работают друг с другом не один год. Для больших



ФОТО: компания «Датафорум»

мероприятий обязательно требуется технический менеджер или продюсер, который ориентируется в программе мероприятия и руководит всеми службами и отделами: на монтаже он синхронизирует работу десятков специалистов, следя, чтобы соблюдался тайминг работ, во время мероприятия он управляет пультовой, контролируя, чтобы все запустилось в нужный момент относительно сценария.

С точки зрения безопасности никогда не стоит экономить на сценическом оборудовании: подиумах, подвесах, фермовых конструкциях для установки светового оборудования, LED-экранов и декораций. Любая экономия в этом сегменте может привести к необратимым последствиям.

Организуя мероприятия, следует придерживаться следующих пяти правил:

- тщательная подготовка: предварительный осмотр площадки всеми службами, специалистами;
- предварительные визуализации сцены, экранов, декораций;
- подготовка плана расстановки оборудования, мебели и прочего;
- подбор оптимального набора оборудования согласно размерам, конструктивным и техническим особенностям площадки;
- привлечение профессиональной команды технических специалистов, операторской группы, декораторов.

ПРОГРЕССИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Так или иначе, рынок мероприятий трансформируется, появляются новые тренды и задачи. Для их решения необходима разумная оптимизация. Сегодня к нам часто обращаются с просьбой придумать идею, визуальное решение в комплексе: от визуализации и дизайна сценического пространства, велком-зон до реализации технического обеспечения проектов. Как в деловом формате, так и в развлекательном популярны интерактивные сервисы и программирование контента для взаимодействия с участниками мероприятий. Растет спрос на использование цифровых ведущих — аватары.

Эта технология позволяет создавать мультимедийные копии реальных или вымышленных персонажей как из прошлого, так и настоящего, озвучивать их в режиме реального времени и взаимодействовать с гостями события. Такие модераторы обходятся организаторам значительно дешевле популярных ведущих, при этом один актер может озвучивать последовательно несколько персонажей. Все ограничивается только фантазией заказчика и сценарием.

Искусственный интеллект сегодня часто используется в событийной индустрии. Например, для деловых мероприятий разработана нейросеть, которая в онлайн-режиме формирует расшифровку речи спикеров в текст и по заданному интервалу времени собирает тезисы мероприятия. Полученную информацию можно использовать на мультимедийных экранах, в прямом эфире, пересылать в чат или разместить на странице события. Технологии развиваются и все больше проникают в индустрию. Важно их применять и развивать современные тренды, что будет способствовать улучшению отрасли в условиях современных вызовов. ♦

АВТОР



ВАЛЕНТИН ДУБРОВСКИЙ, генеральный директор компании «Датафорум», продюсер мероприятий. Более 20 лет занимается технической поддержкой деловых событий высокого уровня. Начал свою профессиональную деятельность техником систем синхронного перевода. С 2014 года руководит технической компанией и креативным продакшеном. В 2022 году создал и запатентовал первую в России цифровую конгресс-систему.



ФУТБОЛ СО ВКУСОМ ТОРТИЛИЙ

Когда прозвучал финальный свисток на матче FIFA 2026, стало очевидно: главным событием полутора месяцев был не только футбол. Мир увидел яркие игры, неожиданные сенсации, новых героев из Норвегии, Узбекистана, Кабо Верде и чемпиона мира — Испании. Но те, кто был в это время в Мексике, увезли домой не только воспоминания о стадионах и голах. Они запомнили запах свежее испеченных тортилий, музыку марьячи, вечерние площади, улыбки людей и ощущение, что они стали частью огромного национального праздника. Мексика не просто принимала матчи чемпионата мира по футболу, она его прожила.



ФОТО: Hector Vivas — fifa.com

СТРАНА — БОЛЬШОЙ СТАДИОН

Футбольная атмосфера чемпионата мира вышла за пределы арен. Исторические площади, центральные улицы Мехико, Гвадалахары и Монтеррея ежедневно превращались в огромные пространства для встреч болельщиков со всего мира.

Люди знакомились за уличными столиками, обменивались шарфами и флагами, фотографировались и делились историями путешествий. Особенно тепло мексиканцы вспоминали чемпионат мира 2018 года в России.

После финального свистка праздник не заканчивался — он только начинался. На площадях проходили концерты, гастрономические фестивали и театральные представления, а проспект Пасео-де-ла-Реформа превратился в гигантскую фан-зону, где во время выхода сборной Мексики в плей-офф одновременно собралось больше миллиона человек. Неофициальным талисманом матчей стал селезень Мерлин, гулявший по улицам Мехико в футболке национальной сборной. Его фотографии мгновенно разлетелись по социальным сетям. Мерлин — один из самых узнаваемых образов чемпионата и амбасадор столицы Мексики.

ЗА КУЛИСАМИ МУНДИАЛЯ

Чемпионат мира стал не только спортивным, но и крупнейшим деловым событием. Накануне открытия в Мехико прошел World Football Summit — международный форум, который называют «Давосом мирового футбола». Более 1700 участников из 43 стран — руководители FIFA, представители клубов, инвесторы, технологические компании и мировые бренды — обсуждали будущее спорта, цифровые технологии, развитие инфраструктуры и новые модели взаимодействия с болельщиками.

Не менее символичным стал торжественный прием в честь открытия мундиаля в замке Чапультепек, где собрались руководители FIFA, президент Мексики, дипломаты, легенды футбола и представители крупнейших компаний мира. Гостей встречали традиционная музыка, национальная кухня и современное искусство — Мексика с первых часов показала, что готова удивлять не только футболом.

ЭКОНОМИКА ПРАЗДНИКА

Чемпионат мира был для Мексики не только спортивным и культурным, но и значимым экономическим событием. За время турнира три города-хозяина — Мехико, Гвадалахару и Монтеррей — посетило около 7,5 млн человек, включая почти 3 млн иностранных туристов, что превысило первоначальные прогнозы.



ФОТО: Ryan Pierse — fifa.com

По оценке Министерства туризма Мексики, туристические расходы достигли \$2,1 млрд, а совокупный экономический эффект турнира составил \$2,54 млрд, или около 0,12% ВВП страны, хотя это оказалось на 7% ниже прогнозируемого уровня.

Самыми выигравшими секторами экономики стали общественное питание — \$584 млн, розничная торговля — \$433 млн, гостиничный бизнес — \$328 млн, транспорт \$223 млн и индустрия развлечений — \$34 млн. В дни матчей загрузка отелей достигала 95%, а средняя стоимость номера выросла более чем на 50%.

Хотя фактический экономический эффект оказался ниже первоначальных прогнозов аналитиков, чемпионат мира стал для Мексики крупнейшей международной рекламной кампанией. Миллиарды зрителей увидели современную, открытую и гостеприимную страну, а сформированный туристический и инвестиционный эффект будет работать на экономику государства еще многие годы.

БОЛЬШАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Мексика использовала чемпионат мира как возможность продемонстрировать не только свою культуру, но и способность организовать одно из самых слож-

ных международных событий современности. Все три стадиона страны прошли экологическую сертификацию FIFA по стандартам LEED: были модернизированы системы энергоснабжения и водопотребления, внедрены технологии раздельного сбора отходов, светодиодное освещение и программы сокращения использования одноразового пластика. Параллельно совместно с ООН реализовывались инициативы по защите прав человека, инклюзивности, гендерному равенству и борьбе с дискриминацией, а безопасность турнира обеспечивал национальный план «Кукулькан», объединивший федеральные, региональные и муниципальные службы, современные системы видеонаблюдения, кибербезопасности и анти-террористической защиты.

Однако чемпионат не был витриной, скрывшей реальные проблемы страны. Уже в день открытия в Мехико одновременно проходило более 20 мирных демонстраций: на улицы вышли семьи пропавших без вести, учителя, студенты, профсоюзы и общественные организации, требовавшие внимания к социальным вопросам. Несмотря на опасения, протесты не сорвали проведение турнира и проходили параллельно с праздничными мероприятиями. Для многих иностранных гостей это стало еще

одним проявлением современной Мексики — страны, которая сумела одновременно принимать миллионы болельщиков, обеспечивать высокий уровень безопасности и сохранять демократическое право своих граждан открыто говорить о существующих проблемах.

ОСОБОЕ ГОСТЕПРИИМСТВО

Одна из самых обсуждаемых историй чемпионата — участие сборной Ирана. Из-за напряженной геополитической ситуации команда не смогла разместиться на территории США и выбрала своей базой мексиканскую Тихуану. Перед каждым матчем футболисты были вынуждены пересекать границу, а сразу после игры возвращаться обратно в Мексику. Для обеспечения безопасности команды местные власти привлекли почти 1000 сотрудников полиции, Национальной гвардии и других силовых структур, превратив пребывание сборной в одну из самых охраняемых операций турнира.

В день прибытия игроки появились в одинаковых костюмах со значком в виде числа 168 на лацкане. Это была дань памяти 168 погибшим, большинство из которых — дети, во время удара по школе в иранском городе Минаб. Жест мгновенно привлек внимание мировых СМИ и вызвал дискуссию о границах между гуманитарной памятью и политическими заявлениями, поскольку регламент FIFA запрещает любые политические символы во время турнира.

Несмотря на все ограничения, именно Мексика стала для иранской сборной настоящим домом. После завершения выступления футболисты публично поблагодарили жителей Тихуаны за поддержку, назвав Мексику «второй командой».

ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ФИНАЛ

Во время чемпионата многие иностранцы признавались, что никогда прежде не переживали во время чемпионата мира по футболу подобных эмоций. На трибуны приходили целыми семьями. После каждого гола незнакомые люди обнимались, смеялись и поздравляли друг друга независимо от того, за какую

сборную болели. Здесь футбол перестал быть соревнованием и стал языком, который понимали все.

Мундиаль 2026 года войдет в историю как первый турнир с участием 48 сборных и первый, который принимали три страны — Мексика, США и Канада. Мексиканцы доказали, что футбол способен объединять людей далеко за пределами стадионов, а культура, музыка, гастрономия и искреннее гостеприимство способны оставить не менее сильные впечатления, чем победный гол Ферраны Торреса в финале.

Когда туристы покидали страну, они увозили не только фотографии и сувениры. С ними осталось чувство, которое трудно описать словами. И спустя годы, говоря о чемпионате мира по футболу, многие прежде всего вспомнят запах горячих тортилий, шумные мелодии марьячи и тысячи улыбающихся людей, превративших главное спортивное событие планеты в большой мексиканский праздник. ♦

АВТОР



МАРИЯ ОКУНЕВА, генеральный директор компании Luma International. Эксперт в области международной торговли и развития внешнеэкономической деятельности. Более 15 лет специализируется на реализации совместных проектов с участием деловых кругов России, Мексики, стран Азии. Сотрудничает с государственными институтами развития экспорта, отраслевыми ассоциациями и компаниями. Специализируется на выводе российских компаний на зарубежные рынки, развитии продаж, организации деловых миссий и отраслевых мероприятий, поиске стратегических партнеров, сопровождении импорта и выполнении функций легального представителя иностранных компаний в Мексике.



ФОТО: ивент-агентство «Аврора»

«СЫТЫЙ БАБР»: КАК ФЕСТИВАЛЬ РЕГИОН КОРМИТ

В июне в Иркутске состоялся очередной гастрономический фестиваль «Сытый Бабр». Он проводится в регионе с 2023 года. Мероприятие, получившее имя мифического зверя, изображенного на гербе Иркутска, выросло из городского события в одну из крупнейших туристических площадок региона. В четырех ежегодных фестивалях приняли участие более 200 ресторанов и производителей локальных продуктов, его посетило более 190 000 гостей. Но главным результатом проекта организаторы считают не рост аудитории, а создание модели, благодаря которой событие стало инструментом развития территории.

МЕРОПРИЯТИЕ КАК ЭКОСИСТЕМА

В последние годы гастрономические фестивали проводятся почти в каждом регионе России. Конкурировать на этом рынке только за счет привлечения участников, концертной программы или разнообразия кухни становится все сложнее. Что же делает событие действительно значимым для территории и интересным для гостя?

Работая над развитием проекта «Сытый Бабр» в Иркутске, мы постепенно пришли к выводу, что современный фестиваль может выполнять гораздо более широкую функцию, чем организация городского или регионального праздника. Кроме того, гастрофестиваль — это не просто известный инструмент развития туризма, бренда территории, а целая экосистема деловых связей и развития региональных брендов. Перед нами стояли четыре задачи, которые нам удалось решить.

ЗАДАЧА № 1. СДЕЛАТЬ АУТЕНТИЧНЫЙ ФЕСТИВАЛЬ

Еще на этапе проектирования программы мы отказались от идеи конкурировать с другими событиями по количеству ресторанов, гостей и развлечений. Основные вопросы на наших командных встречах звучал иначе.

Почему гость или турист должен приехать именно в Иркутск и сделать свой выбор в пользу «Сытого Бабра», ведь он выбирает, как провести свое время в целом? Как сделать так, чтобы рассказать о фестивале органично, минимизируя затраты на продвижение?

Команда пришла к выводу: показать не только еду, а создать контент, о котором хочется говорить, как об уникальном опыте. Здесь можно попробовать суп-пюре из корня лопуха с тыквой, сагудаем и кедровым орехом. Это блюдо подавалось во время путешествия Николая II по Байкалу. А еще стать зрителем красивого шоу по приготовлению двух тонн торта или узнать, что ели декабристы и голендры — лютеране, приехавшие в Сибирь из Европы.

На фестивале появилась новая площадка «ДНК локальной кухни», посвященная современной сибирской гастрономии. Мы сознательно отказались от привычного формата дегустационной зоны и сделали акцент на истории, происхождении блюд, локальных производителях и культурном контексте.

Гости также могли попробовать угольный бургер с мясом марала, блюда из байкальской рыбы, дикоросов и таежных трав, десерты из ревеня и черемухи. Каждое блюдо становилось поводом раскрыть историю Иркутской области.

РЕШЕНИЕ И ТРУДНОСТИ

Основной вызов заключался в том, чтобы профессиональная гастрономическая площадка оставалась интересной широкой аудитории. Если сделать программу исключительно экспертной, она понятна только представителям ресторанного сообщества. Если превратить ее в исключительно развлекательную — потеряется ценность для профессионалов гастроиндустрии. Поэтому мастер-классы российских шеф-поваров были открыты для всех посетителей фестиваля, а сложные темы развития локальной кухни обсуждались во время дегустаций, приготовления блюд и рассказов истории происхождения и применения продуктов. Такой формат подтвердил востребованность, и проект обладает потенциалом регионального уровня с перспективой федерального.

ЗАДАЧА № 2. УВЕЛИЧИТЬ ВРЕМЯ ПРЕБЫВАНИЯ ГОСТЕЙ

Сегодня организаторы гастрономического фестиваля сталкиваются с одинаковой проблемой: посетитель приходит, перекусывает или обедает и через короткий промежуток времени покидает площадку события. Для такого мероприятия, ориентированного не только на местных жителей, но и туристов, этого недостаточно. Чем дольше человек находится на территории фестиваля, тем больше он взаимодействует с городом, бизнесом, культурой региона. Поэтому мы начали перестраивать «Сытый Бабр» по принципу «событие внутри события». Постепенно фестиваль стал отражать образ и стиль жизни

ГАСТРОНОМИЧЕСКИЙ
ФЕСТИВАЛЬ «СЫТЫЙ БАБР»
В ЦИФРАХ

>60 000

ПОСЕТИТЕЛЕЙ

150

КОМПАНИЙ-УЧАСТНИКОВ

>20

ПЛОЩАДОК

ИСТОЧНИК: ивент-агентство «Аврора», 2026 г.

Иркутска и вышел за пределы классического гастрономического проекта. В рамках события проходят самостоятельные мероприятия: «ДНК локальной кухни», «Байкальский гриль» и «Великий Чайный путь», областной чемпионат кондитеров и презентации локальных и федеральных брендов. Фактически «Сытый Бабр» превратился в маршрут, который гости проходят в течение дня.

РЕШЕНИЕ И ТРУДНОСТИ

Главный риск формата — потерять целостность проекта. Каждая новая площадка могла начать существовать отдельно, конкурируя за внимание посетителей. На самом деле, если правильно позиционировать локации и события внутри фестиваля, то можно охватывать разные сегменты аудитории, и каждый посетитель найдет для себя занятие по душе. Таким образом сценарии пребывания гостей значительно расширены.

ЗАДАЧА № 3. ПЕРЕСТРОИТЬ РАБОТУ
С ПАРТНЕРАМИ И УЧАСТНИКАМИ

Партнерам мероприятия важно становиться частью опыта гостей и быть включенным в сценарий и концепцию событий. Поэтому мы постепенно отказались от классической модели спонсорских и партнерских пакетов и использовали индивидуальный подход к участникам. Да, это занимает больше времени, но и качество отношений, результат — лучше. Теперь участник, обозначая свои цели и задачи, получает от нас концепцию локации и сценарий интеграции, которые органично вписываются в фестиваль.

Например, один из банков стал партнером проекта «ДНК локальной кухни», который мы разработали, в том числе под задачи партнера, объединив производителей сельхозпродукции, фермеров, рестораны, шеф-поваров, локальную кухню и гастрономический туризм.

Показателен пример инициативы участников фестиваля по организации арт-столов народов России. Изначально речь шла о создании большой общей зоны питания, однако идея трансформировалась в творческий проект с участием 24 компаний. Посетители могли не только пользоваться пространством, но и участвовать в голосовании за лучший арт-объект фестиваля.

РЕШЕНИЕ И ТРУДНОСТИ

За последние годы существенно изменились ожидания бизнеса от участия в мероприятиях. Размещение логотипа или своей локации уже не является достаточной ценностью. Новые решения по вовлечению бизнеса в программу фестиваля позволяют партнерам стать полноценными участниками события, а не обычными рекламодателями.

ЗАДАЧА № 4. СОЗДАТЬ ПРОСТРАНСТВО
ДЛЯ ИНИЦИАТИВ УЧАСТНИКОВ

Опыт показывает, что организатор не должен стремиться придумать все активности самостоятельно. Наоборот, необходимо создавать условия,

в которых идеи генерируют участники события. Именно так на фестивале появилось шоу по приготовлению «Мамы Буузы», начиненной маленькими буузками. Изначально это была инициатива одного из участников. Команда организатора поддержала идею и помогла интегрировать событие в программу фестиваля. В результате гастрономическое шоу привлекло внимание федеральных СМИ, в том числе «Первого канала». Сюжет о том, как в Иркутске приготовили «Маму Буузу», в которой варилось 500 буузов, завирусился в медиа. Для нас это стало доказательством того, что лучшие идеи реализуются вместе с профессиональным сообществом, а задача организатора — увидеть их потенциал и масштабировать.

РЕШЕНИЕ И ТРУДНОСТИ

С самого начала проведения гастрофестиваля мы сталкивались с большим количеством трудностей: начиная с ограничениями в период противопожарного сезона, юридическими аспектами проведения такого события, заканчивая созданием комфортных условий для участников в городских пространствах. В небольших городах есть не так много мест, которые соответствуют

запросам участников и аудитории гастрономического фестиваля. В Иркутске наиболее подходящей территорией стали бульвар Гагарина и площадь у памятника Александру III на берегу Ангары.

ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ

В 2026 году в фестивале приняли участие 150 компаний — рестораны, производители продуктов и напитков, фермеры, представители региональных и федеральных брендов. Его посетило более 60 000 человек. Совокупный медиаохват в России и странах СНГ превысил 500 млн пользователей. В фестивале приняли участие ведущие российские эксперты гастроиндустрии, предприниматели и гости из разных регионов страны.

Наиболее важным результатом мы считаем формирование экосистемы, модели взаимодействия между ресторанной индустрией, производителями, туристической отраслью, органами власти, крупным, малым и средним бизнесом. Фестиваль стал площадкой, где участники и посетители решают общую задачу — развитие гастротуристической привлекательности региона.

ФОТО: ивент-агентство «Аврора»





ФОТО: ивент-агентство «Аврора»

Мы поняли: люди приезжают на мероприятие за историей, которую они смогут увезти домой. Важным эффектом подобных проектов становится расширение событийной повестки региона. Сегодня речь идет не об одном крупном фестивале, а о формировании системы взаимосвязанных событий, которые дополняют друг друга и создают новые поводы для путешествий в Иркутскую область. В рамках Байкальского гастрономического форума «Вкус путешествия» и фестиваля «Сытый Бабр» появились самостоятельные проекты — «ДНК локальной кухни», «Байкальский гриль», фестиваль «Великий Чайный путь» и областной чемпионат кондитеров. Такой подход позволяет не только расширять аудиторию и вовлекать новые профессиональные сообщества, но и постепенно формировать календарь событий, который работает на узнаваемость региона и развитие внутреннего туризма в течение всего сезона.

За время работы над проектом «Сытый Бабр» мы убедились, что современный гастрономический фестиваль перестает быть исключительно мероприятием о еде и напитках. Если рассматривать его как инструмент развития территории, он начинает одновременно работать на продвижение региона, развитие внутреннего туризма, поддержку локаль-

ных производителей, ресторанной индустрии и бизнеса в целом. Именно поэтому при проектировании новых событий и проектов мы все меньше думаем о количестве сцен, ресторанов или развлекательных площадок и все больше — о том, какой образ, какие чувства, эмоции и смыслы человек заберет с собой после фестиваля. И какое место в его памяти оно займет. Такой подход сегодня становится одним из главных факторов устойчивого развития событийного туризма в российских регионах. ♦

АВТОР



АНТОН КЕЛЬБЕРГ, директор ивент-агентства «Аврора». Организатор гастрономического фестиваля «Сытый Бабр». Более 23 лет работает в событийной индустрии. Один из ведущих специалистов по организации мероприятий различных форматов в Иркутской области.

Event **LIVE**

теперь в MAX

Все самое полезное для ивент индустрии:
от шпаргалок и аналитики до свежих новостей
и промокодов. Следите за анонсами
ключевых отраслевых событий.



ФОРУМ-ВЫСТАВКА КАК ДРАЙВЕР РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ РОССИИ

Согласно данным Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ), в мире насчитывается около 1,3 млрд человек с той или иной формой инвалидности. Одной из эффективных площадок для обсуждения и демонстрации социальных технологий в России является Международный форум-выставка социальных технологий «СОЦИО».

АНКЕТА ОРГАНИЗАТОРА МЕРОПРИЯТИЯ



ТАТЬЯНА ФЛЕГАНОВА, автор идеи и организатор Международного форума-выставки социальных технологий «СОЦИО», президент ассоциации «Особые люди», член Общественно-экспертного совета при уполномоченном при президенте Российской Федерации по правам ребенка.

КАК И КОГДА ВОЗНИКЛО МЕРОПРИЯТИЕ?

Идея создания форума-выставки «СОЦИО» появилась в 2022 году как платформы для профессионального диалога и обмена опытом, внедрения социальных технологий, реализации и продвижения социальных проектов в стране и за рубежом.

КАКИЕ ЗАДАЧИ СЕГОДНЯ РЕШАЕТ МЕРОПРИЯТИЕ?

«СОЦИО» — это профессиональная площадка и развивающаяся экосистема, объединяющая представителей власти, некоммерческих организаций и бизнеса для решения задач социальной сферы. Здесь представлены работающие технологии, доказавшие свою эффективность. Это пространство практического взаимодействия, где в центре внимания — устойчивые практики, помогающие людям.

ИЗМЕНИЛАСЬ ЛИ КОНЦЕПЦИЯ МЕРОПРИЯТИЯ С МОМЕНТА ЕГО ОСНОВАНИЯ?

В 2024 году было принято решение трансформировать мероприятие и проводить «Неделю социальных технологий» на профильных площадках. Такой формат позволил расширить пул охватываемых тем и направлений, увеличить количество сессий и участников.

ПРИНИМАЕТ ЛИ МЕРОПРИЯТИЕ ИНОСТРАННЫХ УЧАСТНИКОВ?

В выставке-форуме принимали участие представители Армении, Казахстана, Киргизии, ОАЭ, Австралии, Замбии и Израиля.

МЕРОПРИЯТИЕ ОРГАНИЗУЕТСЯ СОБСТВЕННЫМИ СИЛАМИ ИЛИ ОПЕРАТОРОМ?

Организатор — АНО «СОЦИО».

СКОЛЬКО ЧЕЛОВЕК В ВАШЕЙ КОМАНДЕ?

Пять человек.

КАКАЯ ПЛОЩАДКА ПРЕДПОЧТИТЕЛЬНА ДЛЯ МЕРОПРИЯТИЯ

Конгрессный центр.

ЕСТЬ ЛИ УСЛУГИ, КОТОРЫЕ ПРЕДОСТАВЛЯЮТ СТОРОННИЕ ПОДРЯДЧИКИ?

Техническое обеспечение, организация питания и обеспечение питьевой водой.

ОТКРЫТЫ ЛИ ВЫ ДЛЯ ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПОДРЯДЧИКОВ?

Мы всегда открыты для сотрудничества.

КАКИМ ВЫ ВИДИТЕ МЕРОПРИЯТИЕ ЧЕРЕЗ 10 ЛЕТ?

«СОЦИО» как платформа для демонстрации устойчивых социальных технологий и обмена опытом, экосистемное международное сообщество профессионалов помогающих профессий.

ДОСЬЕ СОБЫТИЯ

СОЦИО

Миссия Международного форума-выставки социальных технологий «СОЦИО» — выявлять, демонстрировать и способствовать тиражированию передовых технологий, направленных на заботу о людях.



ОРГАНИЗАТОР

АНО «СОЦИО»



ВПЕРВЫЕ ПРОВЕДЕНО

2022 год



ПОСЕЩАЕМОСТЬ

>10 000 человек



ПЕРИОДИЧНОСТЬ

Ежегодно



ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ СОБЫТИЯ

7 дней



МЕСТО ПРОВЕДЕНИЯ

Екатеринбург, не ротируется



РЕГИСТРАЦИОННЫЙ ВЗНОС УЧАСТНИКОВ

Бесплатно

ПЛОЩАДКИ



ЦППГИ «СОЦИО»

ГАНУ СО «Дворец молодежи»

МАУК КЦ «Урал»

Пространство «Точка кипения-Екатеринбург»

Городской молодежный кластер «Салют»



ЗАЛЫ

5



ЭКСПОЗИЦИЯ

40 м²



РАЗМЕЩЕНИЕ

Отели категории три и четыре звезды



КУЛЬТУРНАЯ ПРОГРАММА

Инклюзивный бал

ИСТОЧНИК: АНО «СОЦИО», 2026 г.



РЕГИОНЫ РОССИИ ПЕРЕСТРАИВАЮТ СОБЫТИЙНУЮ ИНДУСТРИЮ

Сегодня регионы формируют собственные центры деловой и туристической активности, опираясь на комплексное развитие инфраструктуры, брендинг и накопленный событийный опыт. В отрасли происходят качественные изменения, которые задают новые стандарты конкуренции. Регионы создают свою событийную повестку, и это меняет правила игры.

ПО МАТЕРИАЛАМ



ВЫСТАВОЧНЫЙ
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ЦЕНТР
(ВНИЦ R&C)

РЕЙТИНГ ЛИДЕРОВ



Событийный потенциал региона складывается из нескольких взаимосвязанных направлений и не сводится только к наличию крупных площадок или количеству проведенных фестивалей. Для оценки возможностей субъектов Российской Федерации Выставочный научно-исследовательский центр (ВНИЦ) R&C ежегодно готовит Рейтинг событийного потенциала[®] регионов России*. Методология исследования базируется на анализе пяти блоков: событийной инфраструктуры, продвижения региона, мер административной поддержки, накопленного опыта проведения мероприятий и туристической привлекательности. Данный подход позволяет оценить возможности территории как дестинации в совокупности, без искажений, возникающих при учете этих факторов по отдельности.

По итогам 2025 года лидерские позиции занимают регионы, демонстрирующие равномерное развитие по всем направлениям. Традиционно первое место

*Рейтинг событийного потенциала[®] — зарегистрированный товарный знак, принадлежащий Выставочному научно-исследовательскому центру (ВНИЦ) R&C. Методология Рейтинга является объектом авторского права ВНИЦ R&C.

ФОТО: 54115341 — Photogenica

удерживает Санкт-Петербург, оставаясь главным центром притяжения для деловых и культурных событий. Вторую строчку разделили Республика Татарстан и Свердловская область. Татарстан поднялся в Рейтинге благодаря сильной инфраструктуре, активному продвижению на внешних рынках, развитой сети региональных брендов и эффективной работе конгресс-бюро. Третий год подряд третье место занимает Краснодарский край — безусловный лидер гостиничного рынка, уступающий по номерному фонду только Москве. Стабильно входит в пятерку лидеров и продолжает укреплять свои позиции Республика Башкортостан, занявшая четвертую строчку.

Особое внимание в текущем исследовании привлекают регионы, показавшие значительную динамику роста. Красноярский край поднялся сразу на семь строчек, заняв пятое место и продемонстрировав стабильно высокий результат по каждому из пяти оценочных блоков. Абсолютными лидерами по темпам роста стали Республика Крым и Севастополь, прибавившие двадцать позиций и замкнувшие первую десятку. Этот тандем добился таких результатов благодаря активному развитию инфраструктуры и продвижению как внутри страны, так и на зарубежном рынке. Характерный пример скоординированной работы — участие региона в 2025 году в коллективной экспозиции национального бренда Discover Russia на профильных выставках CITIE и COTTM в Китае, что подтверждает готовность территории к работе с новыми аудиториями.

Ключевым фактором для развития событийной привлекательности региона является государственная инициатива и поддержка отрасли. По состоянию на конец 2025 года 62 региона имеют действующие стратегии развития событийной отрасли или событийного туризма, а меры прямой поддержки реализуются в 54 субъектах. Основным финансовым инструментом остается единая федеральная субсидия в сфере туризма, которую регионы могут направлять как на совершенствование материальной базы, так и на проведение самих мероприятий.

Успех лидеров и быстрорастущих регионов доказывает, что одиночные факторы сегодня не обеспечивают устойчивых позиций. Конгресс-бюро, туристско-информационные центры, субсидии на событийные проекты и участие в профильных выставках должны быть элементами единой экосистемы. Именно последовательная работа, объединяющая инвестиции в инфраструктуру, брендинг, продвижение и административную поддержку, становится обязательным условием для любого региона, стремящегося заявить о себе на событийной карте страны.

БРЕНДИНГ РЕГИОНОВ КАК СИСТЕМНЫЙ ФАКТОР РАЗВИТИЯ



Важным элементом последовательной работы по развитию событийного потенциала становится бренд региона. Сегодня это инструмент, который определяет восприятие региона и напрямую влияет на его конкурентные преимущества, инвестиционную и туристическую привлекательность, а также событийный потенциал. По данным Коллекции брендов регионов России, созданной ВНИЦ R&C совместно с Институтом развития креативных индустрий НИУ ВШЭ, в стране сложилась разветвленная структура брендов. Она включает межрегиональные бренды («Большой Урал», «Енисейская Сибирь», «Золотое кольцо», «Серебряное ожерелье», «Черноземье»), региональные (более 70 субъектов) и порядка 130 муниципальных — малых городов и территорий.

За последние несколько лет количество территориальных брендов значительно возросло, как и частота их использования и узнавания. Активно способствовали этому Международная выставка-форум «Россия», национальный проект «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», в рамках которого открылись региональные онлайн-витрины с товарами местных производителей, в том числе на маркетплейсах Ozon и Wildberries. Повысилась компетенция региональных и муниципальных властей в правовой области, они все чаще стали юридически

оформлять права собственности на уникальную региональную символику.

Растет число событийных брендов — крупных мероприятий, которые становятся визитной карточкой дестинации. Красноярский экономический форум, Восточный экономический форум, Петербургский международный экономический форум, форум «Россия — Исламский мир» в Казани: все они не только привлекают участников, но и формируют устойчивые ассоциации с регионом. В настоящее время Коллекция брендов регионов России включает 28 событийных брендов.

Активно развиваются географические указания и наименования мест происхождения товаров — более 90 таких брендов зарегистрированы в Роспатенте: от астраханских арбузов до якутских унтов. Благодаря им раскрываются уникальные особенности региона, в том числе культурные, этнические и исторические, становятся известны любопытные факты, истоки происхождения местных традиций и обычаев. Каждый регион становится более узнаваемым и привлекательным в силу своей самобытности.

Лидерами по количеству территориальных брендов стали Краснодарский край, Нижегородская и Московская области. Новые территориальные бренды представили в 2025–2026 годах 20 регионов, среди них Томск, Кабардино-Балкария, Калмыкия, Херсонская и Запорожская области. Бренд «Томск заходит» позиционирует город как территорию пешеходного интеллекта, понять и почувствовать которую можно в процессе пешеходных прогулок. Туристический бренд Кабардино-Балкарии «Впечатления сильнее слов» дает отсылку к эмоциям и вдохновению туристов, побывавших в республике, каждый из которых уносит с собой нечто бесценное — яркие эмоции и счастливые воспоминания. Херсонская область разработала и начала продвигать бренд «Возрождение Херсонщины», а Запорожская область — туристический бренд «Приазовье». Важна комплексная работа в данном направлении, когда наличие регионального бренда подкрепляется и другими инструментами.

Характерный пример — это Калмыкия, запустившая ранее бренд «Калмыкия — место силы» и получившая заметный прирост туристического интереса благодаря III Международному форуму «Буддийский мир в новом тысячелетии». К событию в Элисте обновили инфраструктуру: отремонтировали дороги, построили новый хурул, два глемпинг-отеля, четыре гостиницы, ретрит-центр, буддийскую воскресную школу; началось возведение Будда-парка площадью около 30 га.

Подход регионов к брендингу заметно меняется, становясь более осмысленным и комплексным, и именно в этом ключе формируются основные региональные тренды:

- рост количества брендов, которые были созданы в сотрудничестве с местным сообществом;
- появление брендов со смыслом, создающие свою историю — сторителлинг;
- максимальная интеграция брендов в городские пространства и активности;
- продвижение брендов на мероприятиях и через мероприятия;
- продвижение товаров местных производителей под официальными региональными брендами на онлайн-витринах, в том числе на маркетплейсах, в рамках проекта «Сделано в России»;
- правовое оформление брендов: регионы чаще регистрируют бренды и оформляют права на них.

**“ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЕ БРЕНДЫ
В СОВОКУПНОСТИ С ДРУГИМИ
ИНСТРУМЕНТАМИ РАЗВИТИЯ
ПРЕВРАЩАЮТ ДЕСТИНАЦИЮ
В УЗНАВАЕМЫЙ ЦЕНТР ПРИТЯЖЕНИЯ.**

Территориальные бренды в совокупности с другими инструментами развития превращают дестинацию в узнаваемый центр притяжения, где деловые, культурные и туристические инициативы получают дополнительную ценность и смысл.

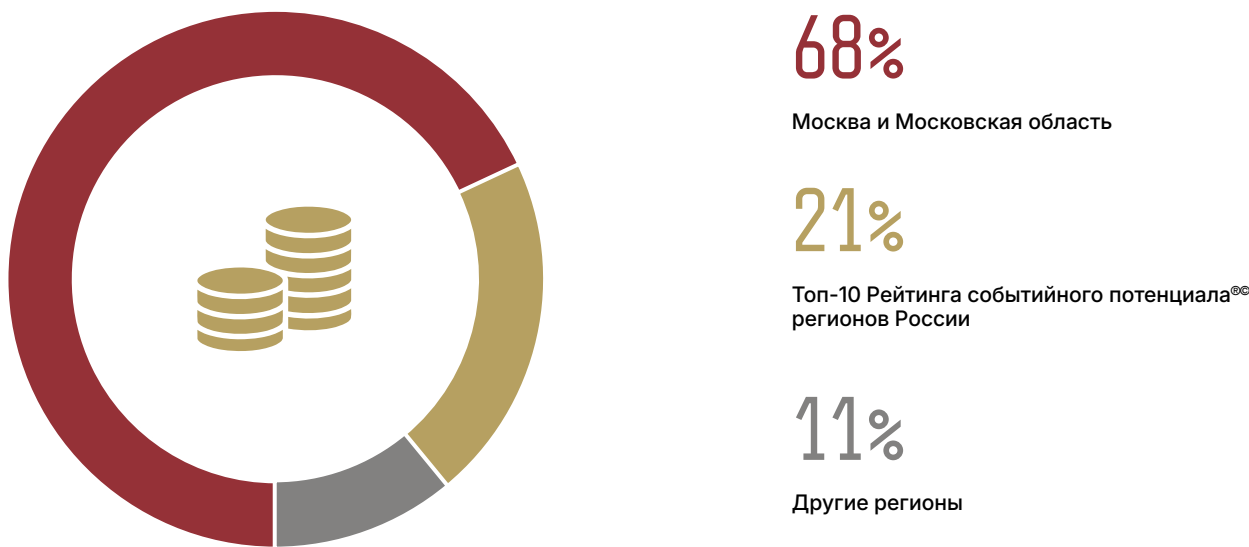
РЫНОК КОРПОРАТИВНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

 Корпоративный сегмент остается одним из наиболее динамичных и чувствительных к экономическим условиям направлений событийной индустрии. По итогам 2025 года его объем достиг 84,6 млрд рублей, что лишь на 0,3% превышает показатель предыдущего года. Более двух третей выручки ивент-агентств по-прежнему генерируется Москвой. В нынешних условиях спада отрасли сокращение количества мероприятий наблюдается как в столице, так и в регионах. Топ-10 лидеров Рейтинга событийного потенциала[®] регионов России обеспечили 21% рынка, однако их совокупный оборот снизился на 7%, что отражает общую тенденцию, тесно связанную с макроэкономической конъюнктурой.

Однако если смотреть по отдельным регионам и федеральным округам, то ситуация выглядит иначе: наилучшие результаты показали регионы Приволж-

ского федерального округа — общий темп прироста по выручке в сегменте корпоративных мероприятий составил 12%, что существенно опережает прирост Центрального федерального округа с Москвой (1%). Главным драйвером роста стала Нижегородская область, которая входит в топ-10 регионов Рейтинга событийного потенциала[®] регионов России. При этом происходит трансформация форматов мероприятий: заказчики все чаще выбирают более компактные и содержательные события. Развлекательная составляющая сокращается — 70% компаний снизили или отказались от корпоративных праздников и тимбилдингов. Вместо этого растет число стратегических сессий, цикловых совещаний и образовательных форматов. Продолжительность событий уменьшается — 31% ивент-агентств отметили, что проекты стали короче, а среднее число участников снизилось до 50–99 человек. Главным трендом 2026 года стало не просто сокращение, а перераспределение бюджетов: компании сохраняют мероприятия как инструмент коммуникации и мотивации, но делают ставку

РЕГИОНАЛЬНОЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЩЕГО ОБЪЕМА ВЫРУЧКИ КОМПАНИЙ, ОРГАНИЗУЮЩИХ КОРПОРАТИВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ В 2025 ГОДУ, МЛРД РУБ.



ИСТОЧНИК: ВНИЦ R&C и MICE Excellence, 2026 г.

Читайте CongressTime



в Дзене

Реклама



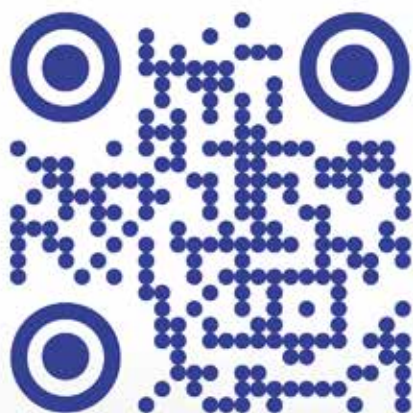
- Мнение
- Идеи
- Аналитика
- Кейсы

dzen.ru/congresstime

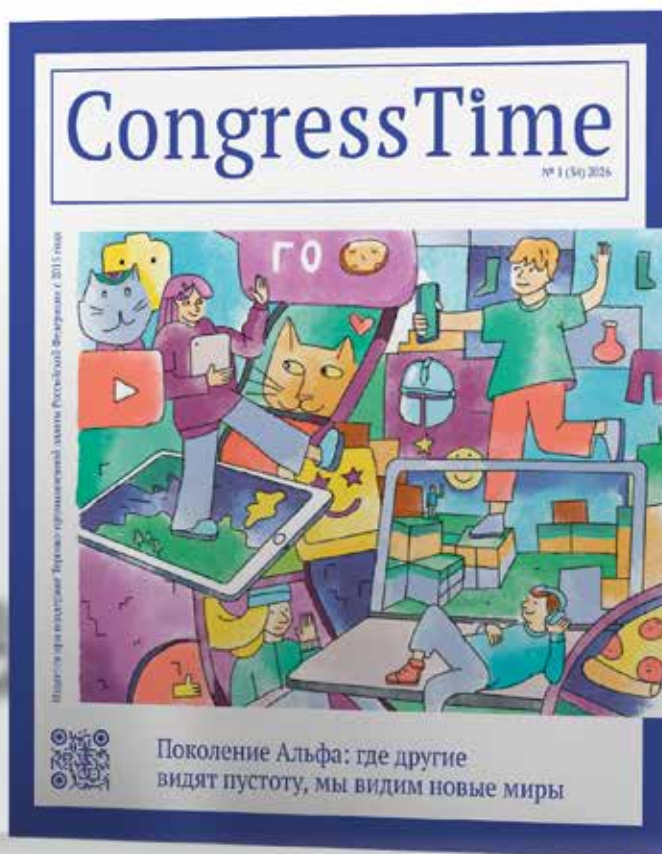
Издается при поддержке Торгово-промышленной палаты Российской Федерации

www.congresstime.ru

CongressTime



Подписаться
сейчас!



Оформите бесплатную
подписку на сайте
www.congresstime.ru

Реклама



ВЫСТАВОЧНЫЙ
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ЦЕНТР
(ВНИЦ R&C)

на деловую направленность, содержательность и эффективность. Регионы, предлагающие качественную инфраструктуру, конкурентные цены и удобную логистику в совокупности с готовой концепцией позиционирования и качественными туристическими брендами, получают конкурентное преимущество на рынке корпоративных мероприятий.

СОСТОЯНИЕ СОБЫТИЙНОЙ ОТРАСЛИ



В 2025 году событийная индустрия пережила стагнацию. После двух лет роста (31% в 2023 и 40% — в 2024) динамика рынка выровнялась: объем выручки составил 373,5 млрд рублей, что на 0,9% меньше, чем годом ранее. Однако если посмотреть на ситуацию в регионах, картина оказывается иной. Выручка в четырех федеральных округах — Сибирском, Приволжском, Дальневосточном и Южном — демонстрирует положительную динамику на фоне округов, включающих города-лидеры: Москву и Санкт-Петербург.

Прирост показателей Приволжского округа обеспечивают Пензенская (+84%), Самарская (+24%),

Кировская (+24%) и Нижегородская (+20%) области. В Сибирском округе лидеры по приросту выручки: Кемеровская область (+47%), Красноярский край (+43%), Омская область (+31%) и Хакасия (+29%). При этом динамика у Москвы составляет -1%, у Санкт-Петербурга -9%.

Особенно показательна ситуация с госконтрактами. Их количество в 2025 году осталось на уровне 2024 года (+1%), но общая сумма сократилась на 28% — до 12,3 млрд рублей. Вместо дорогостоящих федеральных фестивалей и форумов государство поддерживает точечные отраслевые мероприятия с четкими KPI — конгрессы по импортозамещению, кадровые форумы, патриотические проекты. Такая политика стимулирует регионы искать собственные ниши и развивать уникальные форматы, вместо того чтобы полагаться на федеральные дотации.

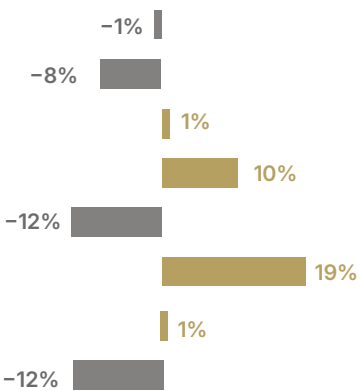
Прогноз на конец 2026 года, основанный на опросе участников рынка в первом полугодии, выглядит осторожным: 52% компаний ожидают сокращения выручки, 52% прогнозируют уменьшение числа участников деловых мероприятий, а 67% — сокра-

ДИНАМИКА ОБЪЕМА ВЫРУЧКИ ПО ФЕДЕРАЛЬНЫМ ОКРУГАМ В 2025 ГОДУ, МЛРД РУБ.

ФЕДЕРАЛЬНЫЕ ОКРУГА



ДИНАМИКА 2025/2024



ИСТОЧНИК: ВНИЦ R&C, 2026 г.

шение арендуемых выставочных площадей. Рынок входит в полноценную рецессию после стагнации 2025 года. Однако пессимизм этот оправдан общей экономической ситуацией, но не отменяет того факта, что регионы продолжают инвестировать в инфраструктуру, бренды и событийный опыт, закладывая фундамент для последующего роста.

НОВАЯ МОДЕЛЬ РЕГИОНАЛЬНОГО ЛИДЕРСТВА

Анализ состояния событийной индустрии России позволяет констатировать увеличение роли регионов на событийном рынке. Региональное лидерство достигается целенаправленной работой сразу по нескольким направлениям: инфраструктура, продвижение и брендинг, административная поддержка, событийный опыт и туристический потенциал.

Инфраструктура продолжает оставаться базовым условием — это наличие современных конгресс-центров, мультимедийных площадок и качественных отелей. К концу 2025 года специализированные конгрессно-выставочные центры работали в 34 регионах, а мультимедийные площадки — в 87 регионах. Но этого недостаточно.

Помимо развития инфраструктуры, регионы должны создавать узнаваемый бренд, который станет платформой для продвижения, и активно работать на внешних и внутренних рынках. 41 регион уже участвует в международных выставках, 88 регионов — в российских мероприятиях, 88 регионов имеют программы продвижения в качестве событийных или туристических дестинаций. Институциональная поддержка, включая стратегии развития отрасли, наличие конгресс-бюро, туристических информационных центров и специализированных субсидий, также критична.

Накопленный опыт проведения мероприятий к тому же становится конкурентным преимуществом. В 2025 году число значимых событий различного формата, привлеченных в регионы,

превысило 200, что на 8% больше, чем годом ранее. При этом содержательный фокус этих мероприятий смещается в сторону внутренней повестки — патриотических проектов и событий, ориентированных на молодежную аудиторию, а в международном сегменте приоритетами остается сотрудничество в рамках БРИКС и ШОС.

На 4% выросло количество регулярно проводимых мероприятий в регионах. Рост сопровождается расширением географии крупных деловых форумов. В 2025 году такие мероприятия, стимулирующие развитие деловой среды, проводятся как минимум в 58 субъектах Российской Федерации.

Наконец, туристический потенциал — природные и культурные объекты, транспортная доступность — определяет, насколько регион привлекателен не только для деловых, но и для событийных туристов. К примеру, включение наскальной живописи пещеры Шульган-Таш в Список Всемирного наследия ЮНЕСКО в 2025 году стало событием не только для Башкортостана, но и для всего Уральского региона, открыв новые возможности для событийного туризма.

**“ РЕГИОНЫ СТАНОВЯТСЯ
ОБОСНОВАННОЙ АЛЬТЕРНАТИВОЙ
СТОЛИЧНЫМ ПЛОЩАДКАМ,
И ЭТО МЕНЯЕТ РАССТАНОВКУ СИЛ
В ОТРАСЛИ.**

Сегодня регионы формируют собственную событийную повестку, опираясь на качественную инфраструктуру, конкурентные цены и удобную логистику. Координирующая поддержка властей, единый брендинг, накопленная экспертиза и сильный туристический продукт превращают субъекты Российской Федерации в полноценных игроков рынка. Регионы становятся обоснованной альтернативой столичным площадкам, и это меняет расстановку сил в отрасли. ♦



MGMC:

ГЛАВНОЕ МЕЖДУНАРОДНОЕ СОБЫТИЕ В СФЕРЕ ДЕЛОВОГО ТУРИЗМА

16-17 декабря 2026

Москва, Конгресс-центр ЦМТ

УСПЕЙ ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ



Реклама



ФОРМУЛА ВЯТКИ: СОБЫТИЙНЫЙ ТУРИЗМ ПРИВЛЕКАЕТ В РЕГИОН МИЛЛИОНЫ

По данным Министерства экономического развития России, Кировская область входит в число лидеров роста туристического потока в стране. Если в 2022 году Вятский край посещали 200 000 путешественников, то по итогам 2025 года регион принял около миллиона гостей. В области активно развивается событийный туризм, а количество бронирований в летний сезон существенно выросло. В правительстве Кировской области рассчитывают, что к 2030 году регион примет еще больше туристов.

ТУРИСТИЧЕСКИЙ ПРОДУКТ

По предварительным итогам, в 2026 году Кировская область примет около миллиона туристов. В правительстве региона отмечают, что вклад индустрии

ФОТО: Роман Целоузов

путешествий в экономику территории за последние годы увеличился почти в два раза. В чем секрет успеха продвижения региона на туристической карте страны?

Кировская область в первую очередь — это, конечно, самый масштабный православный крестный ход в мире — Великорецкий, которому в 2032 году исполнится 640 лет, а самому селу Великорецкому, Всероссийскому дому Святителя Николая Чудотворца, в 2033 году — 650 лет.

Здесь не только уникальная природа: поющие пески в Лебяжском районе, карстовые озера, тридцатиметровый Буржатский утес со следами городища железного века, Пижемский заказник, древнейшее местонахождение парейазавров в Котельниче. Вятский край интересен событиями. В регионе проходят такие мероприятия, как праздник «Истобенский огурец» в Оричевском районе, фестиваль железа «Ремесло» в Белой Холунице, «Три Спаса» в Уржумском районе, «Ива Дивная» в Кирово-Чепецком районе, «Орловская ладья» в Орловском районе, проект в областном центре «Прогулочная Спасская». Но главное — регион перешел от локальных мероприятий к системному развитию событийного туризма. Путешественникам предлагаются готовые турпродукты с размещением в отелях, трансфером, экскурсионной программой и привлекательной ценой.

СОБЫТИЯ РОЖДАЮТСЯ В ДИАЛОГЕ

За каждым крупным событием в Кировской области стоит четкая система взаимодействия. Она отлаживалась годами и сегодня работает как часы. Рассмотрим механизм на примере фестиваля «Истобенский огурец», ставшего в последние годы одним из самых узнаваемых брендов региона.

Администрация Оричевского района выступает организатором, предоставляет площадки, обеспечивает безопасность и базовую инфраструктуру. Центр развития туризма Кировской области подключается к подготовке события на этапе концепции:

помогает с позиционированием, информационной поддержкой, консультациями по упаковке мероприятия в турпродукт. Предприниматели участвуют в ярмарках, представляют самобытную продукцию, организуют питание и сопутствующие развлечения — именно они наполняют праздник живым содержанием. Творческие коллективы создают концертную программу. Туроператоры разрабатывают специальные туры с посещением фестиваля и знакомством с достопримечательностями района.

“ ЗА КАЖДЫМ КРУПНЫМ СОБЫТИЕМ В КИРОВСКОЙ ОБЛАСТИ СТОИТ ЧЕТКАЯ СИСТЕМА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ.

Если событие организует НКО или коммерческая структура, администрация муниципалитета может выступить соорганизатором, предоставив площадку, а Центр развития туризма оказывает информационную и консультационную помощь. Такая схема работает на всех крупных мероприятиях Кировской области.

У региона всегда была насыщенная афиша, но очень локальная. Турист, в основном житель самой области, приезжал на день, увозил сувениры, и на этом все заканчивалось. Не было расширенного предложения. Гостю того же «Истобенского огурца» трудно было предложить экскурсию в соседний район, ночлег в гостинице и ужин с местным колоритом. Ситуация начала меняться, когда область перешла к системной упаковке турпродукта.

ОТ МЕСТНОГО СОБЫТИЯ К РЕГИОНАЛЬНОМУ ПРОДУКТУ

Показательный пример — маршрут «Ворота Русского Севера», стартовавший в 2025 году и сегодня претендующий на статус национального. Драйвером для него стало масштабное празднование 650-летия регионального центра в 2024 году. Сегодня маршрут проходит через Вятские Поляны,

Уржум, Нолинск, Киров, Слободской с посещением исторических и культурных мест области, а также знакомством с местными традициями и промыслами. Смысл был в том, чтобы путешественники из соседних регионов, следуя на север, юг, запад или восток, не объезжали область стороной, а оставались на ее территории. Для этого была выстроена комплексная работа с туроператорами, отелями, точками питания, музеями. Ключевая роль в этой связке отводится Центру развития туризма Кировской области. Сегодня это ведущий интегратор: разрабатывает маршруты, координирует участников, помогает бизнесу выстраивать логистику, объединяет некоммерческие организации.

«В настоящее время разрабатываются пешеходные туристические маршруты в районах Кировской области с навигацией и аудиогuidaми. В 2025 году такие маршруты появились в Вятскополянском районе, Вятских Полянах, Слободском, Нолинске, Кирово-Чепецке и Белой Холунице. Выбор мест очевиден — здесь проводятся популярные мероприятия, — говорит директор Центра развития туризма Кировской области Алексей Чепцов. — География проектов будет расширяться. В 2026 такие маршруты появятся в селе Великоорецкое, Малмыжском, Фаленском, Яранском, Орловском и Уржумском районах».

Еще один яркий пример — маршрут, ставший на следием Великоорецкого крестного хода: Киров — Великоорецкое с экскурсией по селу и окрестностям. Сегодня интерес к святыням Вятки востребован не только во время массового паломничества с 3 по 8 июня, но и на протяжении всего года. Великоорецкий крестный ход — это крупнейший православный крестный ход в мире, ежегодно объединяющий десятки тысяч паломников со всей России и других стран. Сейчас здесь оборудованы зоны отдыха, купель, прокладывается экотропа по живописным местам. На данный момент территория активно развивается как круглогодичная туристская зона, что позволяет рассматривать ее не только в контексте религиозного паломничества, но и как самостоятельный объект познавательного туризма вне

зависимости от сезона. В регион приглашают инвесторов для развития святого места всероссийского уровня.

Путешествие во времени можно совершить и на ретропоезде, следующем по маршрутам Киров — Матанцы — Лянгасово — Киров, Киров — Великоорецкое, Киров — Слободской. Это еще один пример системного подхода: проект реализует Вятская торгово-промышленная палата совместно с турагентством «Топ-Тур» при поддержке РЖД и Центра развития туризма Кировской области. Такой формат путешествия подходит для семейных поездок. Маршрут начинается на старейшем вокзале Киров-Котласский. Во время исторических игр гости выполняют задания, знакомятся с прошлым Вятской земли. Этот проект — пример того, как можно по-новому выстраивать маршруты, которые понятны и интересны взрослым и детям.

Благодаря инициативе губернатора в Кировской области возрождается речной туризм. Регион официально вернулся на круизную карту России: теплоходы «Александр Бенуа» и «Борис Полевой» принимают в Вятских Полянах, а для гостей подготовлены экскурсионные программы с посещением музеев и выездными турами в другие города Вятского края. Запущены прогулочные маршруты на теплоходах и катерах в черте города Кирова.

В регионе появляются новые туристические объекты. Например, Никулицкая слобода, где на высоком берегу Вятки в XIII веке, а по легендам еще раньше, началась история града Хлынов (старинное название Кирова). Известный за пределами региона проект исторической реконструкции «Хлыновская застава» переместился на место основания города. Здесь Воевода Вятский со своей дружиной, опираясь на археологию и летописи, возводит деревянный кремль: стены, башни, амбары, избы — создает музейный комплекс под открытым небом. Погрузиться в атмосферу средневековой Вятки, научиться ратному делу, прокатиться в упряжке или верхом, поучаствовать в реконструкциях, отведать само-



ФОТО: Вятская епархия Русской православной церкви

бытную кухню можно на ежегодных мероприятиях в Никулицкой слободе: фестивале исторической реконструкции «Хлыновская застава», этнофестивалях «День земли Вятской», «Вятская свистопляска», «День Ивана Купалы», днях зимнего и летнего солнцестояния, а также весеннего и осеннего равноденствия, которые собирают ценителей истории и древней культуры со всей России.

ОТЛАЖЕННЫЙ МЕХАНИЗМ

Инфраструктура, создаваемая для проведения мероприятия, превращается в базу для следующих событий, масштабируя эффект от инвестиций. Показательный пример — Всероссийский сельский Сабантуй в Вятскополянском районе, состоявшийся в 2025 году. Охват аудитории превзошел все ожида-

ния: его посетили более 60 000 гостей из 70 регионов России. Программа включала конные скачки, национальную борьбу корэш, армрестлинг и мас-рестлинг, соревнования по волейболу и гиревому спорту. Для гостей работали музейная этнодеревня с подворьями Кировской области, Татарстана и Башкортостана, интерактивная площадка клуба исторической реконструкции, зоны, посвященные 80-летию Победы и Году защитника Отечества, а также ярмарка народных промыслов и блюд национальных кухонь. К организации подключился Всемирный конгресс татар. А по окончании события на этой же площадке стартовал областной День молодежи.

По тому же принципу выстроена работа пешеходной улицы «Прогулочная Спасская» в Кирове.

В зимний и летний сезон часть улицы становится центром притяжения: здесь проходят фестивали, ярмарки, концерты.

Главные финансовые инструменты — работа с бизнесом, которому предлагаются партнерские пакеты, а также федеральная единая субсидия в рамках нацпроекта «Туризм и гостеприимство». В 2024 году с ее помощью в регионе создали маршрут «Ворота Русского Севера», обновили навигацию, установили арт-объект, обновили Спасскую площадь. Часть мероприятий 650-летия Кирова и программы «Новогодняя столица России» прошла за счет этих средств. Это позволило привлечь в регион почти миллион туристов. В 2025 году субсидия помогла провести Всероссийский сельский Сабантуй. Созданная инфраструктура продолжает функционировать: федеральные деньги не тратятся в рамках бюджета одного мероприятия, а становятся фундаментом для проведения событий, которые интегрированы в общую туристическую карту Кировской области. Для бизнеса это прямой доступ к турпотoku: предприниматели инвестируют в развитие общественного питания, обустройство глэмпингов, сувенирные лавки и прочее. Туроператоры включают события в маршруты, предлагая готовые пакеты на внешних рынках.

ЮБИЛЕЙ РЕГИОНА

В 2026 году Кировская область отмечает 90-летие со дня образования. По инициативе Вятской торгово-промышленной палаты в регионе стартовал конкурс «Вятское гостеприимство». Этот пилотный проект получил высокую оценку правительства области и участников. Губернатор Александр Соколов предложил проводить такой конкурс ежегодно, и следующий состоится в 2027 году. В нем может принять участие любой предприниматель региона. После подачи заявки работу объекта индустрии гостеприимства оценивает экспертный совет конкурса: учитываются уровень сервиса, атмосфера, качество обслуживания по четким критериям: от чистоты и визуала до наличия региональных продуктов в меню. Вся процедура максимально прозрачна и объективна.

“ ПО ИНИЦИАТИВЕ ВЯТСКОЙ ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННОЙ ПАЛАТЫ В РЕГИОНЕ СТАРТОВАЛ КОНКУРС «ВЯТСКОЕ ГОСТЕПРИИМСТВО».

В конкурсе участвуют гостиницы, санатории, гостевые дома и глэмпинги, кафе, бары и рестораны, турагентства и экскурсоводы, организаторы мероприятий, производители сувенирной продукции, мастера народных художественных промыслов. То есть все, кто создает туристический образ региона. Победители и лауреаты конкурса получают дипломы, право использовать товарный знак (логотип) победителя в маркетинговых целях, размещение в каталогах и на официальных ресурсах организаторов, а также специальные призы от партнеров, например, бесплатное обучение сотрудников, профессиональную фотосъемку, продвижение в соцсетях Центра развития туризма Кировской области.

В 2026 году в конкурсе приняли участие десятки объектов размещения, ресторанов, экскурсоводов. «Это не разовая история с церемонией награждения, — подчеркивает президент Вятской торгово-промышленной палаты Андрей Усенко. — Конкурс «Вятское гостеприимство» — это про формирование системного подхода к качеству в отрасли. Мы часто говорим о развитии туризма в цифрах, об инфраструктуре и проектах. Но в основе гостеприимства важно впечатление человека, который приехал в Кировскую область. И в этом случае важны не показатели и рекорды, а атмосфера, вкус, отношение к гостю».

«Для нас принципиально важно, чтобы турист, приезжая в Кировскую область, чувствовал: здесь его ждут и умеют принимать на высоком уровне, — отмечает старший вице-президент Вятской торгово-промышленной палаты Михаил Гальцов. — Мы хотим, чтобы туристы видели: Кировская область развивается, становится комфортнее и интереснее. И конкурс «Вятское гостеприимство» напрямую

работает на впечатление людей, на их желание возвращаться к нам снова и снова».

ВЯТСКАЯ КУХНЯ

Истобенский картофельный пирог, уха из стерляди, щуки или другой местной рыбы, десерты с брусникой и кедровыми орехами, блины, соленые рыжики, которые в Сунском районе «можно косо́й ко́сить». Это далеко не полный список деликатесов региона. Кафе и рестораны удивляют гостей Кировской области вятским меню.

«Несколько лет назад по инициативе Вятской торгово-промышленной палаты проведен конкурс на лучшее кулинарное блюдо. Это событие стало заявлением: вятская кухня есть, она самобытна и вкусна. Оказалось, что у нас есть старинные кулинарные книги, рецепты, традиции и даже поклонники такой

кухни, — рассказывает Андрей Усенко. — В юбилейный год многие кафе и рестораны Кировской области ввели в меню вятские блюда, которые сегодня пользуются большим спросом».

Идея возрождения местной кухни зародила традицию проведения гастрономического фестиваля «Вкусная Вятка» на «Прогулочной Спасской» в День города Кирова. Ежегодно в сентябре более 150 предпринимателей и предприятий из разных районов привозят сюда свою продукцию. Фестиваль задумывался как площадка для малого бизнеса, где можно показать себя и получить обратную связь. Социальную миссию берут на себя крупные предприятия: они устанавливают кулинарные рекорды, которые в последующем вписываются в «Книгу бизнес-рекордов и достижений Вятской торгово-промышленной палаты».



ФОТО: Центр развития туризма Кировской области

**Деловой портал
для профессионалов
ивент индустрии и их заказчиков**

Event **LIVE**

**Ваш источник свежих
идей, новостей
и экспертных оценок
по ивент индустрии**

<https://event-live.ru/> ↗



Учредитель

**ВЫСТАВОЧНЫЙ
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ЦЕНТР
(ВНИЦ R&C)**



Реклама

ДОХОДНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

Главный показатель системной работы — растущий турпоток. За последние пять лет Кировская область нарастила его в пять раз. Если в 2022 году он составлял около 200 000 туристов, то в 2025 году турпоток составил около миллиона человек.

По данным регионального Министерства экономики и развития, количество бронирований в отелях и гостиницах Кировской области выросло в полтора раза. Кировстат подтверждает устойчивый рост: в 2025 году число средств размещения увеличилось на 7,7% (до 253 объектов), а количество размещенных лиц составило 437 400 человек, что на 3,2% больше, чем в 2024 году. В Центре развития туризма Кировской области уточняют: официальная статистика опирается только на коллективные средства размещения, тогда как реальный турпоток, с учетом туристов, снимающих апартаменты, значительно выше. Разветвленная железнодорожная сеть и девять авиамаршрутов делают регион доступным для жителей столицы, Санкт-Петербурга, Казани, Нижнего Новгорода и других городов.

Сегодня регион уверенно заявил себя как «Ворота Русского Севера». Задача на ближайшие два года — улучшить качество проведения фестивалей и турпродукта: каждое такое событие должен иметь свой туристический пакет с фиксированной ценой, понятной логистикой и онлайн-бронированием. В год 90-летия Кировской области в регионе запланировано проведение более 900 событий. По предварительной оценке, рост турпотока может составить порядка 30–40%.

“КАЖДЫЙ ФЕСТИВАЛЬ ПРИНОСИЛ В РЕГИОН НЕ ТОЛЬКО ДОБРУЮ СЛАВУ, НО И СТАБИЛЬНЫЙ ДОХОД В ЭКОНОМИКУ.

В одном из интервью губернатор Кировской области Александр Соколов отметил: «Мы удобны с точки

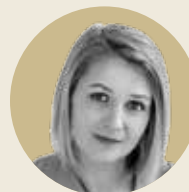
зрения возможности показать Русский Север. Обозначили себя как «Ворота Русского Севера». То есть не надо ехать очень далеко».

Теперь надо сделать так, чтобы каждый фестиваль приносил в регион не только добрую славу, но и стабильный доход в экономику и становился основой для новых инвестиций и развития инфраструктуры, привлекая не только туристов, но и предпринимателей, готовых вкладывать в вятское гостеприимство. ♦

АВТОРЫ



ЕЛЕНА ИВАНОВА, редактор делового журнала «Меркурий» Вятской торгово-промышленной палаты, кандидат педагогических наук. Специалист в области менеджмента культуры и туризма. Более 12 лет занимается информационной политикой в сферах бизнеса, туризма, образования и культуры. Автор научных статей по педагогике.



МАРИЯ МИТРОФАНОВА, начальник отдела информации Центра развития туризма Кировской области. Более 17 лет специализируется на связях с общественностью, в том числе в сфере индустрии путешествий. Работает с туристическими и событийными продуктами. Член Союза журналистов России, Союза пиарщиков России и пиар-клуба Вятской торгово-промышленной палаты.

КОЛЛЕКЦИЯ БРЕНДОВ РЕГИОНОВ РОССИИ

Совместное исследование Выставочного научно-исследовательского центра (ВНИЦ) R&C и Института развития креативных индустрий Высшей школы экономики.



Расскажите об уникальных брендах вашего региона и станьте партнером исследования!

КОЛЛЕКЦИЯБРЕНДОВ.РФ

Реклама

АВТОРЫ ИССЛЕДОВАНИЯ:



ВЫСТАВОЧНЫЙ
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ЦЕНТР
(ВНИЦ R&C)



ИНСТИТУТ
РАЗВИТИЯ
КРЕАТИВНЫХ
ИНДУСТРИЙ

ПРИ ПОДДЕРЖКЕ:



Национальное
конгресс-бюро

СВОЕ ВИДЕНИЕ: КАК СДЕЛАТЬ ЭКОСИСТЕМУ СОБЫТИЯ



ПО МАТЕРИАЛАМ:

Event LIVE

ДЕЛОВОЙ ПОРТАЛ ДЛЯ
ПРОФЕССИОНАЛОВ ИВЕНТ ИНДУСТРИИ

Как создать визуальный образ международного события, который будет понятен зрителям, представляющим разные культуры? Как разработать не привычный фирменный стиль, а полноценную экосистему, где каждая деталь работает на понимание смысла и масштаба мероприятия? Об этом порталу Event LIVE рассказали специалисты креативного агентства RGBY, которое сделало айдентiku и визуальную среду музыкального конкурса «Интервидение».

МАСШТАБНАЯ ЗАДАЧА

Конкурс «Интервидение», состоявшийся в Москве в 2025 году, стал для страны стратегическим событием: культурным, имиджевым и дипломатическим одновременно. По сложности подготовки проект этого музыкального фестиваля сопоставим с проведением Олимпийских игр.

Фонд «Традиции искусства» обратился к агентству RGBY с запросом на разработку полной визуальной экосистемы конкурса. В пул задач вошли брендбук, оформление социальных сетей и наружной рекламы, дизайн городских пространств, медиацентра и концертной площадки, визуальные решения для интерактивных событий. Дополнительно требовалось разработать сайт, мерч, сувенирную продукцию, документацию, униформу и главный приз конкурса. Ключевым условием было создание визуального языка, одинаково читаемого как внутри страны, так и за рубежом.

ПРАВИЛЬНЫЙ ВЗГЛЯД

Ключевым словом в концепции стало «видение», заложенное в названии конкурса. Идея легла

в основу центрального графического символа — супрематического глаза, интерпретируемого как портал в культурное пространство разных стран. Этот знак стал ядром всей визуальной системы: от первого тизера до дизайна кубка победителя.

Геометрия логотипа построена вокруг центрального ромба и окружающего контура, формирующих динамическую волну. Она визуализирует распространение энергии и взаимодействие культур. На базе этой формы была разработана система паттернов, «тоннельных» графических конструкций и масштабируемых композиционных решений.

Концепция объединила культурное содержание конкурса с духом международного соперничества. Музыка рассматривалась как консолидирующая энергия, сопоставимая с электрическим разрядом. Эту метафору усилил основной цвет бренда — электрически фиолетовый, формирующий ощущение напряжения, движения.

Айдентика была интегрирована в офлайн-пространства. Специа-

листы RGBY оформили Медиациентр «Сколково» и комплекс «Live Арена», полностью трансформировав архитектуру площадок в соответствии с визуальной системой конкурса. Для официальной жеребьевки была разработана отдельная визуальная линия, основанная на образе русского чаепития. Традиционные орнаменты были переосмыслены в цифровой эстетике — с эффектами электрического свечения и пульсации. Это позволило соединить культурный код страны-хоста с современным визуальным языком международного шоу.

Значительная часть работы была связана с предметной средой. Команда агентства создала линейку официальной атрибутики, мерча и сувениров, включая одежду для делегаций, подарочные ВИП-наборы и миниатюрные копии главного приза. Отдельным городским элементом стали сферические часы «100 дней до «Интервидения» на Манежной

площади в Москве. Инсталляция с медиафасадами выполняла функцию сцены и городской достопримечательности, формируя визуальный фокус ожидания события.

Отдельным направлением стала разработка официального сайта конкурса. Его задача выходила за рамки информационной функции. Сайт должен был формировать эмоциональное вовлечение, передавать масштаб события и работать как точка входа. Платформа объединила интерактивную новостную ленту, презентации артистов, ключевые преимущества конкурса и другие смысловые блоки, позволяя пользователю последовательно погружаться в контекст события. В результате сайт стал полноценным элементом пользовательского пути — связующим звеном, обеспечивающим непрерывный, бесшовный опыт взаимодействия с брендом на всех этапах знакомства с проектом.

ПРОЕКТ ВИЗУАЛЬНОЙ ЭКОСИСТЕМЫ «ИНТЕРВИДЕНИЯ» В ЦИФРАХ

772 макета графического дизайна

94 анимированных видеоролика

85 презентаций

70 вариаций логотипа в рамках одной концепции

ИСТОЧНИК: агентство RGBY, 2026 г.

ВЫЗОВЫ

Проект создавался в условиях отсутствия готовых шаблонов. Вся визуальная система разрабатывалась с нуля от концептуальной идеи до технических стандартов внедрения. Изначально к агентству обратились с запросом на создание цифрового брендинга. В процессе задача изменилась. То, что подразумевалось использовать только в цифровом пространстве, должно было выйти и в офлайн. Пришлось пересобрать концепцию и синхронизировать визуальный язык в разных средах: телевизионной графике, архитектуре, навигации, цифровых интерфейсах, печатных носителях и городской инфраструктуре.

Дополнительным фактором стали жесткие сроки. Чтобы поддерживать темп производства, в RGBY работали круглосуточно, физически специалисты находились в разных часовых поясах. Это позволило оперативно реагировать на правки и внедрять новые решения практически без пауз.

КАЧЕСТВЕННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

В результате специалисты RGBY создали полноценную визуальную экосистему, которая обеспечила узнаваемость конкурса.

По мнению членов команды RGBY, проект стал показательным примером того, как дизайн можно использовать в качестве инструмента управления восприятием события. ♦



Издательство ИВЦ Минфина
Республики Беларусь
Минск, 2025 год
ISBN 978-985-880-563-0

*Агентство стратегических инициатив,
Белорусский институт стратегических исследований*

ДВЕ СТРАНЫ, ТЫСЯЧИ ЗАВОДОВ: ПОЗНАВАТЕЛЬНЫЕ ЭКСКУРСИИ НА РОССИЙСКИЕ И БЕЛОРУССКИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

В издании собраны презентационные и аналитические материалы о белорусских и российских предприятиях, предлагающих производственные экскурсии. Книга — совместный проект Агентства стратегических инициатив (АСИ) и Белорусского института стратегических исследований (БИСИ). В издании представлены более 50 предприятий двух стран из различных отраслей. Также приведены примеры методик развития промышленного туризма и аналитическая информация об опыте России и Беларуси.



Издательство «Проспект»
Москва, 2018 год
ISBN 978-5-906783-73-8

Валентина Герасименко, Кирилл Симонов

ВЫСТАВОЧНЫЙ МАРКЕТИНГ

Книга посвящена эффективному использованию торговых выставок в качестве инструмента позиционирования, продвижения и развития бизнеса. Выставочный маркетинг представлен как комплексный формат работы предприятия в условиях рыночной экономики. Издание ориентировано на специалистов событийной индустрии и актуально в связи с запросом на расширение прикладного образования в области маркетинга и принятия профессионального стандарта «Специалист по выставочной деятельности в сфере торгово-промышленных выставок».



Издательства АСТ и «Зебра Е»
Москва, 2008 год
ISBN 978-5-17-050142-7

Валерий Шпаков

ИСТОРИЯ ВСЕМИРНЫХ ВЫСТАВОК

В книге рассказывается об истории всемирных выставок и участии в них стран мира, в том числе Российской империи, Советского Союза и Российской Федерации. Это позволяет дать ретроспективную характеристику развития отечественной промышленности, науки и искусства в сравнении с другими государствами. В книге много имен и фактов из истории различных индустрий, науки, архитектуры, живописи, музыки, а также около 350 редких графических рисунков и фотографий, некоторые из которых опубликованы впервые.

” **БИБЛИОТЕКА —**
ЭТО ОТКРЫТЫЙ
СТОЛ
ИДЕЙ,
ЗА КОТОРЫЙ
ПРИГЛАШАЕТСЯ
КАЖДЫЙ... “

АЛЕКСАНДР ГЕРЦЕН



rnc-consult.ru/eventlibrary

Запланируйте посещение
Первой отраслевой библиотеки
событийной индустрии
имени С. Н. Трофимова





VI ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС ПЛАКАТОВ МЕРОПРИЯТИЙ



Реклама

Конкурс для тех, кто любит творчество и не видит себя без создания ярких визуальных решений: **профессиональных организаторов мероприятий, талантливых дизайнеров плакатов и рекламной продукции, специалистов маркетинговых агентств, а также студентов художественных и графических направлений.** К участию допускаются проекты, которые состоялись в 2026 году.

Приглашаем к участию региональные и муниципальные администрации! Делитесь плакатами и афишами городских праздников, культурных событий или спортивных турниров – покажите, как может выглядеть современное оформление мероприятий вашего региона.

Организатор

EFEA

Партнеры



РОССИЙСКИЙ СОЮЗ
ВЫСТАВОК И ЯРМАРОК



Национальное
конгресс-бюро

REGIONPR
коммуникационное агентство



прием работ
по 15 января 2027 года



**выставка плакатов
и голосование**
до 28 января 2027 года



**церемония награждения
победителей Конкурса**
28 января 2027 года

ФОТО: inno-clouds.ru



В РОССИИ ОТКРЫЛСЯ РЕСТОРАН ПОД УПРАВЛЕНИЕМ НЕЙРОСЕТИ

В Москве появился первый ресторан с использованием искусственного интеллекта. В заведении гостей обслуживают ИИ-официанты и кассиры. Виртуальный персонал помогает определиться с выбором и предоставляет информацию о блюде, включая данные о калорийности, соотношении белков, жиров и углеводов. Большая часть операций в ресторане поручена нейросети. Она разрабатывает меню, следит за происходящим на кухне и ведет учет рабочего времени персонала и финансовых показателей ресторана.

ЦИФРОВОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ ПОМОЖЕТ ПЛАНИРОВАТЬ МЕРОПРИЯТИЯ

Организаторам событий стало проще планировать события. Они могут использовать виртуальные копии конференц-зала или здания выставочного центра для моделирования, оптимизации акустики, энергопотребления и управления людскими потоками. Цифровой двойник — подробная 3D-модель — помогает предварительно изучить, как может выглядеть мероприятие в том или ином пространстве, спланировать рабочие процессы, увидеть, как будут перемещаться участники. Организаторы мероприятий могут виртуально расставить мебель, протестировать световые схемы и логистику до приезда на площадку.

ФОТО: actionsports — Photogenica



ГОЛЫ НА ЧЕМПИОНАТЕ МИРА ПО ФУТБОЛУ ЗАБИТЫ УМНЫМИ МЯЧАМИ

Постоянный партнер мундиаля компания Adidas разработала мячи с электронными датчиками, которые фиксируют движение и передают данные в видеосистему арбитра. Умный мяч Trionda помогает точно определить момент касания. Датчик весит 14 г, работает шесть часов, заряжается 90 минут. Во время игры камеры отслеживали 29 точек на игроках 50 раз в секунду. Нейросеть сопоставляла положение игроков с моментом удара и создавала 3D-картину события, что помогло судьям точно определить результаты матчей.

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ ПЕРЕВОДИТ СПИКЕРОВ ЧЕТКО И БЫСТРО

Современные платформы синхронного перевода на базе искусственного интеллекта позволяют слушать выступления на конференциях на нужном языке, сканируя QR-код с экрана или буклета. Гаджет открывает веб-страницу без скачивания приложений, а искусственный интеллект переводит и озвучивает речь спикера в реальном времени. Пользователь может выбрать необходимый язык из списка, прослушать речь в наушниках или прочитать текст выступления спикера в моменте с минимальной задержкой.

ПО МАТЕРИАЛАМ: fifa.com, iventis.com, maestra.ai, inno-clouds.ru

28–29 ОКТЯБРЯ | 2026
МОСКВА, РОССИЯ
ФОРУМ ТУРИСТИЧЕСКИХ
ТЕРРИТОРИЙ

Форум туристических территорий посвящен стратегии развития и инвестиционной привлекательности регионов России и стран-партнеров. Деловая программа события включает дискуссии на актуальные темы индустрии гостеприимства. Форум объединяет на одной площадке представителей власти, частных инвесторов, отраслевые сообщества, компании, управляющие горнолыжными комплексами, парками, отелями и ресторанами. TERRITORYFORUM.RU

12–14 НОЯБРЯ | 2026
МОСКВА, РОССИЯ
MICE EXCELLENCE FORUM

Ежегодное ключевое событие в индустрии деловых и корпоративных мероприятий Mice Excellence Forum объединяет заказчиков, поставщиков услуг, экспертов и представителей дестинаций. Основная цель форума — развитие MICE-индустрии в России, повышение качества мероприятий, привлечение инвестиций в инфраструктуру и создание эффективной коммуникационной среды для профессионалов. MICE-EXCELLENCE.RU

19–21 НОЯБРЯ | 2026
ЯРОСЛАВЛЬ, РОССИЯ
RUSSIAN EVENT AWARDS

В 2026 году Международная премия в области событийного туризма Russian Event Awards стала доступнее для соискателей. В отборочных полуфиналах представлены проекты из всех уголков России. Russian Event Awards создана в 2012 году в Воронеже по инициативе Геннадия Шаталова. Учредители премии: ФРОС Region PR и компания «Консалтинг-Тур». REA-AWARDS.RU

25–27 НОЯБРЯ | 2026
ТАШКЕНТ, УЗБЕКИСТАН
ТУРИЗМ НА ШЕЛКОВОМ ПУТИ

Ташкентская международная туристическая ярмарка «Туризм на Шелковом пути» — масштабное событие индустрии путешествий Узбекистана и Центрально-Азиатского региона. Она проходит с 1995 года при официальной поддержке Всемирной туристской организации ООН. Ежегодно на выставке собираются профессионалы туристического бизнеса из разных стран. TITF.UZ

16–17 ДЕКАБРЯ | 2026
МОСКВА, РОССИЯ
MEET GLOBAL MICE CONGRESS

Международный форум делового туризма Meet Global MICE Congress — одно из крупных отраслевых событий индустрии. Это ведущая отраслевая площадка стран БРИКС и Глобального Юга, которая объединяет масштабную выставочную зону с участием ключевых MICE-направлений и поставщиков услуг с визионерской и практико-ориентированной деловой программой. BUSINESS.RUSSPASS.RU

27–28 ЯНВАРЯ | 2027
САНКТ-ПЕТЕРБУРГ, РОССИЯ
ЕВРАЗИЙСКИЙ ИВЕНТ ФОРУМ (EFEA)

EFEA — один из ключевых форумов в России для специалистов событийной индустрии, экспертов в области делового и инсентив-туризма, а также регионального маркетинга. С 2012 года он объединил более 7800 профессионалов и свыше 1400 спикеров из России и других стран. Участники Евразийского Ивент Форума приобретают новые идеи, контакты и понимание трендов отрасли. Организатор — Выставочный научно-исследовательский центр (ВНИЦ) R&C. EURAS-FORUM.COM

Для публикации использована информация официальных сайтов мероприятий по состоянию на 21 сентября 2026 г.



ПетроКонгресс

КОНГРЕССНЫЙ ЦЕНТР



14 трансформируемых
конференц-залов



Вместимость
от 5 до 400 человек



Современное
оборудование



Организация питания
на мероприятиях



Визуальное оформление
мероприятий



Wi-fi
до 100 Мбит/с



Соблюдение
экологических норм



5 минут
от метро

Место, где рождаются идеи



Тел: +7 812 335-89-00
e-mail: sales@petrocongress.ru

 vk.com/spb.petrocongress

Санкт-Петербург,
Лодейнопольская, 5
(5 минут от ст.м. «Чкаловская»)

www.petrocongress.ru

Реклама





ИНТЕЛЛЕКТ ЧЕЛОВЕКА МАСШТАБ ИИ

СИНХРОННЫЙ ПЕРЕВОД С ПРИМЕНЕНИЕМ ИИ



[AI.AST-TELECOM.RU](https://ai.ast-telecom.ru)