

# CongressTime

№ 2 (35) 2026

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



СОБЫТИЙНЫЙ КОНТЕКСТ ИСКУССТВА

**27–28 января 2027**

Санкт-Петербург  
КЦ «ПетроКонгресс»

**EFEA** ЗАДАЕМ ТРЕНДЫ  
С 2012 ГОДА

**XVI** ЕВРАЗИЙСКИЙ  
ИВЕНТ ФОРУМ

**EFEA БЛИЖЕ,  
ЧЕМ КАЖЕТСЯ!**

**10%**  
скидка

на пакеты ЛАЙТ  
и БАЗА по промокоду

**EFEASUMMER**

Срок действия промокода – до 01.09.2026.

Скидка не суммируется с другими  
специальными предложениями.



[euras-forum.com](https://euras-forum.com)

ОРГАНИЗАТОР



ВЫСТАВОЧНЫЙ  
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ЦЕНТР  
(ВНИЦ R&C)

“  
ЭКСПОЗИЦИИ ШАГНУЛИ  
ДАЛЕКО ЗА ПРЕДЕЛЫ  
КЛАССИЧЕСКИХ  
ПРОСТРАНСТВ.

---

**У** Сергея Михалкова есть стихотворение, которое начинается так: «В воскресный день с сестрой моей мы вышли со двора. «Я поведу тебя в музей!» — сказала мне сестра». Далее он описывает экспозицию в Музее В. И. Ленина — сейчас это отдел собрания фондов музея В. И. Ленина в составе Государственного исторического музея. Поэт рассказывает об экспонатах, революционной деятельности вождя и заканчивает эмоциональной клятвой следовать заложенному пути. Стихотворение было написано в 1949 году. С тех пор многое изменилось — от политического строя до музейных технологий. Неизменным, пожалуй, остается лишь одно: культурные институции являются не только местом для демонстрации исторического, научного и культурного наследия, но и инструментом воздействия на широкую аудиторию через создание новых форм и смыслов.

Сейчас экспозиции шагнули далеко за пределы классических про-

странств. Корпоративные музеи, выставки-блокбастеры, стенды компаний на мероприятиях — это лишь небольшой перечень мест, где сегодня актуален музейный подход.

В новом номере CongressTime редакция журнала вместе с авторами попыталась разобраться, почему этот тренд набирает обороты в сфере деловых мероприятий, как сейчас воспринимает информацию посетитель выставки, зачем большим компаниям инвестировать в коллекции современного искусства и какие технологии из музейной сферы нужно использовать для создания ярких событий.

Добавлю еще личных впечатлений: музеи — это неиссякаемый источник вдохновения и тренировки насмотренности, без которых сегодня в потоке информации не обойтись. Ходите в музеи и читайте CongressTime!

*Дарья Островская,  
главный редактор*

---

# СОДЕРЖАНИЕ

## КОНТЕКСТ

8 | *Это важно*

*Экспертный совет*

12 | От точечного найма к системе: подготовка кадров для конгрессно-выставочной отрасли

*В цифрах*

14 | Событийная индустрия России. Итоги 2025 года

*Мнение*

16 | Большое в малом: почему растет спрос на камерные события

18 | Новое поколение участников конгрессов и выставок переписывает правила

## ИСТОРИЯ С ОБЛОЖКИ

*О главном*

20 | Событийный контекст искусства: как организатор деловой выставки может использовать опыт музеев

*Опыт*

28 | Диалог делового и культурного пространства

*Кейс*

34 | Сказочные коммуникации: как пиар-кампания продлила работу выставки на год

40 | Поход в музей: как организаторам событий использовать культурные пространства

42 | Когда сны становятся явью: иммерсивная выставка о Сибири

## ЛИЦОМ К ЛИЦУ

*Время лидеров*

48 | Анастасия Попова: «Мы влюбляем все больше людей в Москву»



48

*Интервью*

58 | Вахтанг Вахтангишвили: «Событийный режиссер должен быть полезным»

## КОНГРЕССЫ КАК БИЗНЕС

*Стратегии*

64 | Собственное событие vs участие в конгрессе и выставке

**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](https://euras-forum.com)

ОРГАНИЗАТОР



ВЫСТАВОЧНЫЙ  
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ЦЕНТР  
(ВНИЦ R&C)

## СОДЕРЖАНИЕ

### *Консультация*

70 | Слово предоставляется.  
Как правильно выбрать спикера мероприятия

76 | Великая сила народной дипломатии

80 | Планируете подписать договор с площадкой?  
Есть нюансы

### *Технологии*

90 | Нейросети на службе у программного директора

### *Неконгресс*

98 | Со всех ног: как марафон стал частью экономики города

## СООБЩЕСТВО

*При поддержке:*



### *Диалоги*

102 | Дмитрий Горин:  
«Нам нужна прозрачная отрасль делового туризма»



102

### *В деталях*

110 | Точно определить маркер: форум онкологов в Санкт-Петербурге

## РЕГИОНЫ

### *Фокус*

112 | Креативная экономика регионов: зачем молодым дизайнером ехать в провинцию



112

118 | Равнение на передовиков: регионы-лидеры промышленного туризма в России

## EVENT-LIVE.RU

### *Идея*

120 | Как интегрировать бренды в события

## ПОСТСКРИПТУМ

122 | Библиотека ВНИЦ

123 | Новинки

124 | 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!



ОРГАНИЗАТОР



ВЫСТАВОЧНЫЙ  
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ЦЕНТР  
(ВНИЦ R&C)

ОСТАЛИСЬ ВОПРОСЫ?

[buyer@euras-forum.com](mailto: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 **П**,  
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](mailto:info@congresstime.ru)  
[www.congresstime.ru](http://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

Выходит четыре раза в год. Распространяется бесплатно.  
Тираж номера 1500 экземпляров. Дата выхода: 25 июня 2026 года.

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

**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**  
Юлия Семитко

**Рекламная служба**  
Елена Карпова  
[reklama@rnc-consult.ru](mailto:reklama@rnc-consult.ru)  
+7 (812) 320-96-89

**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 Р**

\*стоимость указана с учетом НДС 5%



ОРГАНИЗАТОР



ВЫСТАВОЧНЫЙ  
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ЦЕНТР  
(ВНИЦ R&C)

[euras-forum.com](https://euras-forum.com)

## СЕРТИФИКАТ И ЗНАК «СОБЫТИЙНЫЙ СТАНДАРТ» СОЗДАНЫ В РОССИИ

Программа сертификации «Событийный стандарт» разработана Роскачеством и Национальным конгресс-бюро (НКБ). Ее девиз: «Проверено Роскачеством, рекомендовано НКБ, достойно доверия». Фонд Росконгресс стал первым организатором мероприятий, получившим сертификат и знак «Событийный стандарт» на оказание услуг в сфере конгрессно-выставочной деятельности. Как отметил председатель правления, директор Фонда Росконгресс Александр Стуглев, внедрение системы добровольной сертификации укрепит доверие между государством и бизнесом. Руководитель Роскачества Максим Протасов уверен, что программа повысит конкурентоспособность российских мероприятий. Национальное конгресс-бюро и Роскачество планируют масштабировать проект, вовлекать компании событийной индустрии в процесс добровольной сертификации для повышения качества оказываемых услуг.

## НАВИГАТОР СОБЫТИЙНОЙ ИНДУСТРИИ РОССИИ – 2025

Национальное конгресс-бюро и Выставочный научно-исследовательский центр (ВНИЦ) R&C представили результаты третьего ежегодного проекта Навигатор событийной индустрии. Он реализуется при поддержке Фонда Росконгресс. Навигатор — это ориентир для участников рынка, помогающий находить надежных партнеров в событийной отрасли России. Он объединяет данные ведущих игроков индустрии, предоставляя объективную картину их деловой активности, устойчивости и репутации. Церемония награждения лидеров конгрессно-выставочной отрасли по результатам Навигатора событийной индустрии – 2025 состоится в Москве 29 июня.

ФОТО: kazanexpo.ru



## СОБЫТИЙНАЯ ИНДУСТРИЯ УСТОЙЧИВО РАЗВИВАЕТСЯ В ТАТАРСТАНЕ

Международный выставочный центр «Казань Экспо» опубликовал третий ESG-отчет об устойчивом развитии. Документ отражает ключевые достижения компании в области экологической, социальной и корпоративной ответственности. За 2025 год потребление электроэнергии компанией снизилось на 14,1%, а водопотребление — на 17,2%. Особое внимание уделено проектам по повышению энергоэффективности, внедрению экологических инициатив и развитию социальной политики. В отчете также обозначены планы будущего развития компании в данных направлениях.

## НОВАЯ ПЛОЩАДКА ДЛЯ МЕРОПРИЯТИЙ ПОЯВИТСЯ НА СТАВРОПОЛЬЕ

В конце 2026 года в Кисловодске планируется открыть конгресс-центр «Россия». Он должен стать одной из ключевых площадок для проведения масштабных культурных и общественных мероприятий региона. В проекте комплекса предусмотрены зал на 1800 мест, 11 конференц-залов, выставочные площади и другие пространства. По расчетам правительства Ставропольского края, строящийся объект расширит возможности Кисловодска как делового и культурного центра региона Кавказских Минеральных Вод, привлечет организаторов мероприятий и туристов.

ПО МАТЕРИАЛАМ: [russiacb.com](http://russiacb.com), [event-live.ru](http://event-live.ru)

**РОСКОНГРЕСС**  
Пространство доверия

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 Президиума 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 решает 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

**> 5 000** экспертов в России и за рубежом вовлечены в аналитическую и экспертную работу

**239** соглашений с высшими экономическими партнерами, объединениями промышленников и предпринимателей, финансовыми, торговыми и бизнес-ассоциациями

в **90** странах мира

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



В ФОРУМ РОССИИ И МИР ТЕНДЕНЦИИ ЗДОРОВОГО БУДУЩЕГО

9–10 июля 2026  
Москва, Россия  
ROSCONGRESS.RU



ОБЪЕДИНИВ ИДЕИ ДЛЯ НОВОГО ВРЕМЕНИ

22–23 июля 2026  
Ижевский Новгород, Россия  
IDEAS-FORUM.RU



ВОСТОЧНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ

1–4 сентября 2026  
Владивосток, Россия  
VOILAS.VLADIVOSTOK.RU



ДЕНЬ СОКОЛА

1 сентября 2026  
Владивосток, Россия  
DAYSOFANEAGLE



ФОРУМ ОБЪЕДИНЕННЫХ КУЛЬТУР

24–26 сентября 2026  
Санкт-Петербург, Россия  
UNITEDCULTURES.RU



НЕДЕЛЯ ЭНЕРГИИ ТРУДА

7–10 октября 2026  
Федеральная территория «Сириус»  
SIUSIUSWEEK.COM



Октябрь 2026  
Москва, Россия  
SUMMITAFRICA.RU



Российская Энергетическая Неделя

14–16 октября 2026  
Москва, Россия  
RUSENERGYWEEK.COM



РОССИЯ – СПОРТИВНАЯ ДЕРЖАВА

21–23 октября 2026  
Красноярск, Россия  
FORUMSPORTSMAN.RU



ФОРУМ ЖЕНЩИН

22–23 октября 2026  
Стамбул, Турция  
FORUMWOMEN.COM



Октябрь 2026  
Самарканд, Узбекистан  
ROSCONGRESS.ORG



African Energy Week

Октябрь 2026  
Кейптаун, ЮАР  
AFCWEEK.COM



НАЦИОНАЛЬНОЕ ФОРУМ

2–3 ноября 2026  
Москва, Россия  
NEZDRAV.RU



Российский винодельческий форум

18–19 ноября 2026  
Москва, Россия  
WINEFORUM.INFO



22-23 ноября 2026  
КОНГРЕСС МОЛОДЫХ УЧЕНЫХ

25–27 ноября 2026  
Федеральная территория «Сириус»  
KONGRESS.NATKA.RF



ФОРУМ БУДУЩИХ ТЕХНОЛОГИЙ

Февраль 2027  
Москва, Россия  
FUTURE-FORUM.TECH



ЗДОРОВОЕ ОБЩЕСТВО

Март 2027  
Москва, Россия  
FORUMHEALTHY.RU



МЕЖДУНАРОДНЫЙ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ФОРУМ

Апрель 2027  
Санкт-Петербург, Россия  
TRANSPORT-FORUM.ORG



РОССИЙСКИЙ ФОРУМ ИНДУСТРИАЛЬНОГО ДИЗАЙНА

Апрель 2027  
Москва, Россия  
I.D.FORUM.RU



КАВКАЗСКИЙ ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ФОРУМ

Апрель 2027  
Минеральные Воды, Россия  
FORUMCAUCAS.ORG



КАЗАНСКИЙ ФОРУМ

Май 2027  
Казань, Россия  
KAZANFORUM.RU



ПМЗФ

Июнь 2027  
Санкт-Петербург, Россия  
FORUMPMZ.COM



ПУТЕШЕСТВИЙ!

Июнь 2027  
Москва, Россия  
TRAVELFORUM.COM



МЕЖДУНАРОДНЫЙ ФОРУМ ЮРИСТОВ

Июнь 2027  
Санкт-Петербург, Россия  
LEGALFORUM.INFO



на русском языке  
t.me/Roscongress

на английском языке  
t.me/RoscongressDirect

на испанском языке  
t.me/RoscongressEsp

на арабском языке  
t.me/RoscongressArabic

Информационно-аналитическая система Фонда Росконгресс:

ROSCONGRESS.RU

Реклама 6+



ROSCONGRESS.RU



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](http://www.tpprf.ru)



ФОТО: russia.ru

### **ДАН СТАРТ СТРОИТЕЛЬСТВУ НАЦИОНАЛЬНОГО ЦЕНТРА «РОССИЯ»**

В 2029 году рядом с Краснопресненской набережной в Москве откроется новый комплекс Национального центра «Россия». Президент Российской Федерации Владимир Путин дал официальный старт его строительству. Комплекс будет возведен в Московском международном деловом центре «Москва-Сити» на Красной Пресне. В ходе церемонии была произведена закладка символического куба бетона в котлован для фундамента будущего здания. Пояснения по проекту представили мэр Москвы Сергей Собянин и генеральный директор Национального центра «Россия» Наталья Виртуозова. Многофункциональное пространство, интегрированное в городскую среду, будет включать выставочные площадки, конгрессно-концертный трансформируемый зал, медиа-и пресс-центры, общественные зоны. Вокруг здания появится ландшафтный парк. Для строительства комплекса применяются современные инженерные и конструктивные решения, используются инновационные материалы и передовые технологии.

### **УЧАСТНИКОВ МЕРОПРИЯТИЯ БУДУТ РЕГИСТРИРОВАТЬ ПО ГОСТУ**

Национальный стандарт ГОСТ Р 72574–2026 «Организация регистрации участников выставочных, выставочно-ярмарочных, конгрессных и конгрессно-выставочных мероприятий. Основные положения» вступил в силу 1 мая 2026 года. Он может применяться на всех этапах организации событий: от предварительной регистрации до контроля доступа на площадку.

### **В МОСКВЕ ОБСУДИЛИ ВОЗМОЖНОСТИ СОБЫТИЙНОГО РЫНКА СНГ**

На ВДНХ прошло заседание Межгосударственного совета СНГ по выставочно-ярмарочной и конгрессной деятельности, приуроченное к 35-летию Содружества. Участники мероприятия приняли дорожную карту реализации Стратегии конгрессно-выставочной деятельности СНГ до 2030 года. Представители Республики Беларусь и Таджикистана поделились опытом организации выставок и конгрессов. Исполнительный директор Российского союза выставок и ярмарок Елена Ублиева рассказала о стандартизации в стране, а генеральный директор Выставочного научно-исследовательского центра (ВНИЦ) R&C Дарья Островская — о трендах событийного рынка стран СНГ.

### **ОРГАНИЗАТОРОВ МЕРОПРИЯТИЙ ПОДДЕРЖАТ РУБЛЕМ**

Губернатор Санкт-Петербурга Александр Беглов подписал постановление о субсидиях для социально ориентированных некоммерческих организаций на проведенные конгрессно-выставочные мероприятия. Выделяемые средства покроют часть затрат на события, состоявшиеся в период с 1 июля 2025 года по 14 июня 2026 года. Мера поддержки направлена на укрепление позиций города как одного из лидеров делового туризма России.

ПО МАТЕРИАЛАМ: russia.ru, vdnh.ru, event-live.ru



**ИЛЬЯ ЗУБКОВ,**  
вице-президент  
Торгово-промышленной палаты  
Российской Федерации

# ОТ ТОЧЕЧНОГО НАЙМА К СИСТЕМЕ: ПОДГОТОВКА КАДРОВ ДЛЯ КОНГРЕССНО- ВЫСТАВОЧНОЙ ОТРАСЛИ

**К**онгрессно-выставочная деятельность сегодня выполняет функцию не только инфраструктуры делового общения, но и инструмента экономической политики регионов. В этих условиях вопрос кадрового обеспечения приобретает прикладное значение и напрямую влияет на способность территорий использовать потенциал отрасли для привлечения инвестиций и продвижения бизнеса.

В 2025 году система торгово-промышленных палат в Российской Федерации провела более 1200 мероприятий, включая реализацию порядка 700 собственных конгрессно-выставочных проектов. Эти цифры наглядно подтверждают, что кадровая повестка актуальна не только для отраслевого рынка. Для качественного сопровождения проектов, работы с бизнесом, организации коллективных экспозиций и деловых программ торгово-промышленным палатам страны также необходимы квалифицированные сотрудники с современными профессиональными компетенциями.

Мы понимаем и то, что текущие статистические данные указывают на дефицит специалистов и необходимость постепенного наращивания кадрового потенциала в этой отрасли экономики. По планам Стратегии развития конгрессно-выставочной отрасли в Российской Федерации на период до 2030 года, численность специалистов, занятых в событийной индустрии, должна увеличиться до 28 000 человек. Подчеркну — это в полтора раза выше данных о занятости 2022 года. Такой скачок предполагает расширение образовательной базы и активизацию применения профессиональных стандартов, то есть нам нужен переход от точечных решений к формированию полноценной системы подготовки кадров.

Логику комплексного подхода на уровне регионального управления закрепляют методические рекомендации Минпромторга России по развитию конгрессно-выставочной деятельности в субъектах Российской Федерации. Подготовка кадров рассматривается как отдельная функция сове-

**“ ЧИСЛЕННОСТЬ  
СПЕЦИАЛИСТОВ,  
ЗАНЯТЫХ В СОБЫТИЙНОЙ  
ИНДУСТРИИ, ДОЛЖНА  
УВЕЛИЧИТЬСЯ  
ДО 28 000 ЧЕЛОВЕК.**

тов, созданных под руководством заместителей глав регионов, а сам подход должен включать прогнозирование потребности региона, вовлечение высших учебных заведений, стажировки и повышение квалификации специалистов. За счет этого может и должна быть сформирована необходимая управленческая рамка, в которой кадровая политика становится частью общей стратегии развития отрасли в субъектах Российской Федерации.

Что это означает в прикладном смысле? Сегодня нам необходимо выстроить устойчивую систему взаимодействия между работодателями, образовательными учреждениями и региональными торгово-промышленными палатами, которую мы можем предложить на уровне правительств регионов. Мы должны четко понимать, какие специалисты востребованы отраслью сейчас: менеджеры выставочных проектов, деловой программы, по маркетингу и техническому сопровождению, сервиса или по работе с экспонентами и посетителями.

По итогам IX Съезда Торгово-промышленной палаты Российской Федерации в перечень предложений вошла одна из фундаментальных отраслевых инициатив: включение модуля по организации выставочно-ярмарочной деятельности в регионах России в программы обучения местных инвестиционных команд на базе Высшей школы государ-

ственного управления РАНХиГС. Такой подход позволит обеспечить регионы управляющими командами, изначально ориентированными на практическое применение инструментов выставочно-ярмарочной деятельности как сильной маркетинговой составляющей имиджа территорий. Грамотные наставники в отрасли у нас уже есть.

Кроме того, важно и повышение прикладной эффективности подготовки кадров. Отрасли требуются специалисты, обладающие не только теоретическими базовыми знаниями, но и практическим опытом работы с деловыми мероприятиями, цифровыми инструментами, имеющими навыки международных связей. Поэтому принципиально важно усиливать связку «образование — практика», включая участие ведущих конгрессно-выставочных компаний в разработке программ и подготовке специалистов. Замечу, что в нашей системе практику можно проходить в АО «ЭКСПОЦЕНТР» и в ряде дочерних организаций торгово-промышленных палат России.

В апреле 2026 года в ходе совместного заседания Комитета ТПП РФ по выставочно-ярмарочной и конгрессной деятельности и Комитета ТПП РФ по образованию и социальной политике выработаны конкретные инициативы, направленные на синхронизацию образовательной, государственной и отраслевой по-

вестки. К участию были приглашены представители бизнеса и ведущих вузов страны. Коллеги договорились работать над формированием сквозной системы подготовки кадров, развитием образовательных программ с участием ведущих операторов рынка, а также запуске коротких прикладных программ дополнительного образования с акцентом на новые форматы мероприятий.

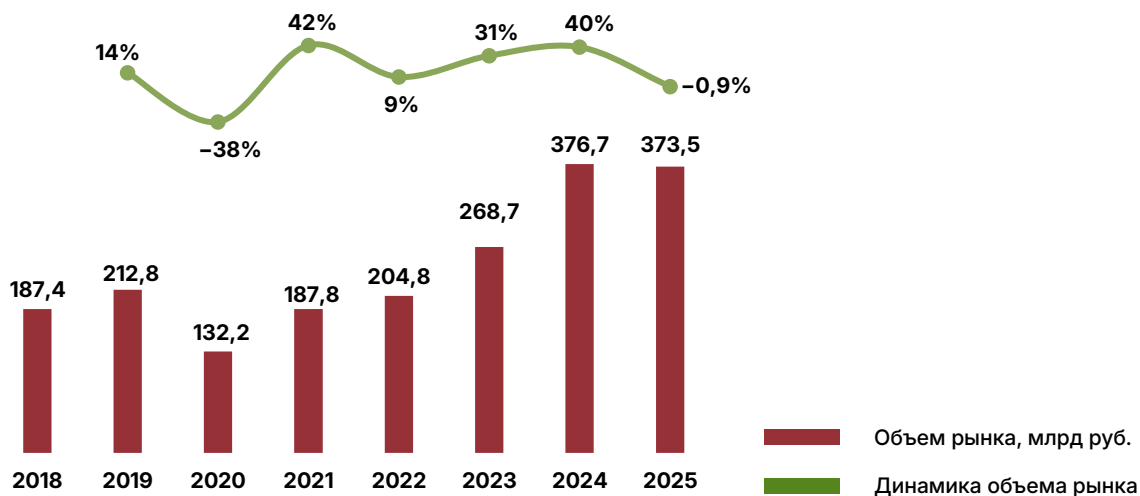
Отдельное внимание уделено вовлечению регионов и созданию инструментов тиражирования практик, а также задействованию конгрессных и выставочных мероприятий в качестве площадок для презентации образовательных решений и стартапов, которые предлагает нам молодое поколение. Мы также поддержали инициативу Российского союза выставок и ярмарок по развитию взаимодействия с центрами занятости и приступаем к формированию новой программы переподготовки кадров на базе Международного института менеджмента объединений предпринимателей системы торгово-промышленных палат Российской Федерации.

Уверен, что только системная подготовка специалистов, развитие образовательной инфраструктуры и формирование управленческих команд заложат основу для повышения эффективности конгрессно-выставочной деятельности и ее вклада в развитие региональной экономики. ♦

# СОБЫТИЙНАЯ ИНДУСТРИЯ РОССИИ. ИТОГИ 2025 ГОДА

Выставочный научно-исследовательский центр (ВНИЦ) R&C представляет результаты ежегодного исследования российского событийного рынка по итогам 2025 года. Данные рассматривались с 2018 года. Исследование подготовлено ВНИЦ R&C на основе официальной финансовой отчетности действующих компаний событийной индустрии, в том числе зарегистрированных по коду ОКВЭД 82.30.

## ДИНАМИКА СОБЫТИЙНОЙ ОТРАСЛИ В 2018–2025 ГОДАХ, МЛРД РУБЛЕЙ



# 12,3

МЛРД РУБЛЕЙ — СУММА ГОСКОНТРАКТОВ, СОКРАТИЛАСЬ НА 28% ПО СРАВНЕНИЮ С 2024 ГОДОМ.

# 22 500

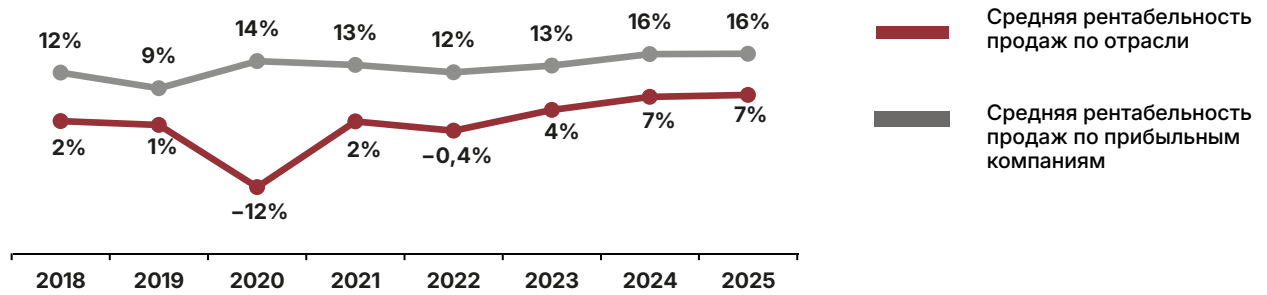
ЧЕЛОВЕК — СРЕДНЕСПИСОЧНАЯ ЧИСЛЕННОСТЬ ЗАНЯТЫХ В СОБЫТИЙНОЙ ИНДУСТРИИ, НА ПРОТЯЖЕНИИ ДВУХ ЛЕТ ИМЕЕТ ПОЛОЖИТЕЛЬНУЮ ДИНАМИКУ К ПРЕДЫДУЩЕМУ ГОДУ (+5%).

# 192

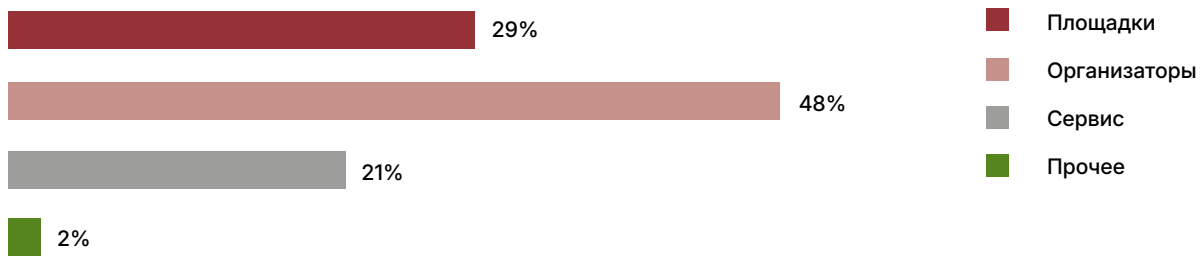
КОМПАНИИ ПРЕКРАТИЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ИЛИ НАХОДЯТСЯ В ПРОЦЕССЕ ЛИКВИДАЦИИ.

ИСТОЧНИК: ВНИЦ R&C, 2026 г.

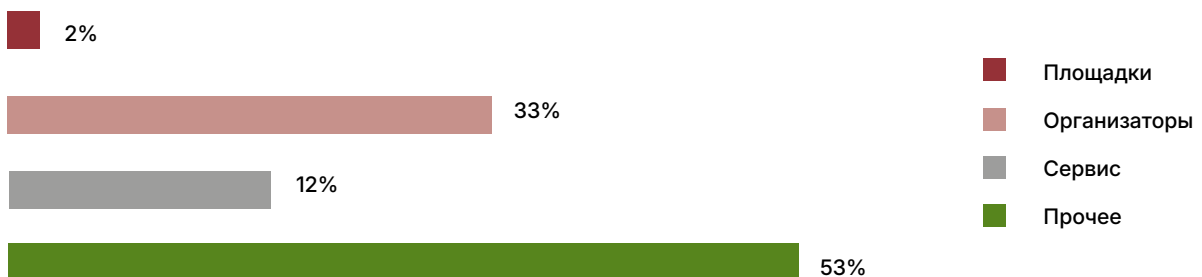
### СРЕДНЯЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ ПРОДАЖ КОМПАНИЙ СОБЫТИЙНОЙ ОТРАСЛИ В 2018–2025 ГОДАХ



### РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВЫРУЧКИ КОМПАНИЙ СОБЫТИЙНОЙ ИНДУСТРИИ РОССИИ ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В 2025 ГОДУ



### РАСПРЕДЕЛЕНИЕ КОЛИЧЕСТВА КОМПАНИЙ СОБЫТИЙНОЙ ИНДУСТРИИ РОССИИ ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В 2025 ГОДУ



ИСТОЧНИК: ВНИЦ R&C, 2026 г.

# БОЛЬШОЕ В МАЛОМ: ПОЧЕМУ РАСТЕТ СПРОС НА КАМЕРНЫЕ СОБЫТИЯ



**ТАТЬЯНА ПРУДНИКОВА,**  
директор по продажам Московской  
школы управления «Сколково»

“ДЕЛО НЕ В ТОМ,  
СКОЛЬКО ЛЮДЕЙ  
ВЫ СОБРАЛИ  
НА МЕРОПРИЯТИИ,  
А СКОЛЬКО ИЗ НИХ  
РЕАЛЬНО ГОТОВЫ  
РЕШАТЬ ЗАДАЧИ.

**В**есна 2026 года окончательно закрепила тектонический сдвиг в событийной индустрии. Еще пять лет назад успех мероприятия измерялся тысячами участников в зале, а сегодня отрасль живет по совершенно иным правилам. Теперь ключевой индекс эффективности — это так называемый коэффициент доверительного контакта, то есть глубина и качество реального человеческого взаимодействия. Другими словами, дело не в том, сколько людей вы собрали на мероприятии, а сколько из них реально готовы решать задачи.

Сегодня в тренде массовый запрос на камерность и, самое глав-

ное, измеримую результативность. Люди устали от шума, толп и нецелевых контактов. Еще одна причина выбора камерного формата — это сокращение бюджетов на проведение мероприятий.

Данные опросов подтверждают: многие компании тратят меньше на события, отказываются от развлекательной части и больших выездов. Но мы видим, что камерность — это недешево. Если у заказчика мало денег, он не проводит мероприятие. Компании готовы платить, но за другое: не за масштаб, а за приватность, персонализацию и реальную бизнес-результативность. Таким образом, бюджет стал умнее.

Почему же сегодня «меньше» — это уверенное «больше»? Основная причина тренда камерности — поиск высокого ROI от нетворкинга. Личные договоренности и живое общение стали по-настоящему дефицитным ресурсом в перегруженном информационном поле. Сегодня участник едет на мероприятие не ради формальной галочки в календаре или фуршета, а за конкретным контактом, подписанным контрактом, решением стратегической задачи. Когда в зале тысяча участников, реальная ценность живого общения тонет в шуме — все сводится к формальному обмену визитками и размытию целевой аудитории. В такой среде нужные люди просто не могут найти друг друга.

Изменение трендов заметно не только в сухой статистике, но и на примере реальных запросов на площадках для мероприятий, продажами которых я управляю. С одной стороны, это площадка Школы управления Сколково с масштабной инфраструктурой. С другой — 7th floor by Noödome — коммерческое пространство, развиваемое сообществом Noödome. Несмотря на возможность проводить мероприятия до 5000 участников, на практике основным спросом пользуются камерные события — стратегические сессии, закрытые встречи и мероприятия с высокой плотностью взаимодействия.

Это хорошо иллюстрирует изменения на рынке, даже площадки

с большей вместимостью сегодня используются для создания приватной среды и качественного общения. По моим наблюдениям, в 2026 году заказчик выбирает площадку, руководствуясь четырьмя правилами.

**1. Приватность.** Компании хотят полной изоляции от внешнего шума и посторонних глаз. Пользуются наибольшей популярностью изолированные залы или отдельные этажи, где нет случайных людей. Это критично для стратегических сессий, где обсуждается чувствительная информация. Даже перерывы на кофе теперь проходят в закрытых лаунжах.

**2. Единство локации и смысла.** Лидеры бизнеса ищут аутентичность. Архитектура, лаунж-зоны, террасы, панорамные виды идеально подходят для неформального общения, которое часто важнее официальной повестки. Тренд на выездные мероприятия в уникальные места на Алтай или Байкал набирает обороты, но даже в Москве топ-менеджеры хотят «эффекта смены картинки». Им важно физически переключиться с текущей на стратегию.

**3. Технологии.** Опросы 2025–2026 годов показывают, что на первом месте — деловая программа, но площадка обязана обеспечивать мероприятие современными решениями. Требования к Wi-Fi становятся критичными, особенно в связи со сложностями,

связанными с мобильной связью. Качество пространственного звука и возможности фонового ИИ с умными камерами, автоматической расшифровкой выросли кратно. Бесшумная вентиляция, удобные розетки, стабильный свет — это стандарт. Гибридные включения для удаленных сотрудников уже не опция, а обязательный элемент любой деловой встречи.

**4. Гибкость пространства.** Камерные мероприятия требуют быстрой перестройки зала под разные форматы: круглый стол, лекция, фуршет.

Заказчики все чаще выбирают пространства, лофты, где можно за десять минут изменить рассадку, зонировать пространство ширмами или убрать лишнюю мебель. Конференц-залы с фиксированными рядами кресел, шкафов уходят в прошлое. Ничем не наполненное пространство с панорамными видами, которое можно обыграть любой мебелью и светом — вот тренд настоящего времени.

Рынок деловых мероприятий 2026 года — это окончательный переход на качество, а не количество. Сокращение бюджетов подстегнуло отказ от массовых форматов. Но настоящим двигателем стала зрелость бизнеса, который научился считать ROI живого общения и понял главное: камерность — это не про экономию, а про эффективность. ♦

# НОВОЕ ПОКОЛЕНИЕ УЧАСТНИКОВ КОНГРЕССОВ И ВЫСТАВОК ПЕРЕПИСЫВАЕТ ПРАВИЛА



**ДМИТРИЙ СЫЧЕВ**, генеральный директор компании «АСТ Телеком»

“ У ПОСЕТИТЕЛЯ  
МЕРОПРИЯТИЯ ОБРАЗЦА  
2030 ГОДА ИНАЯ МОДЕЛЬ  
ПОТРЕБЛЕНИЯ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ СРЕДЫ.

**И**ндустрия деловых мероприятий столкнулась с новым вызовом, который не похож ни на один предыдущий. Это не пандемия, не цифровизация, не гибридный формат. Речь идет о смене субъекта. Поколение Альфа, которое через пять лет составит большинство участников конгрессов и выставок, выросло в среде, где информация мгновенна, контент персонализирован, а ожидание воспринимается как дефект системы. Эти люди не будут адаптироваться к существующим форматам. Они просто перестанут на них приходить.

Что уже не работает? Классический конгресс построен по логике

вещания: есть сцена, зал, утвержденная заранее программа. Выставка работает по принципу витрины: стенд, буклет, промоперсонал. Обе модели предполагают наличие пассивного потребителя с запасом терпения. Представители поколения Альфа не такие, как все. Поведение аудитории на отраслевых форумах фиксирует одну картину: параллельная работа в телефоне во время пленарных сессий, игнорирование стандартных стендов, уход после двух часов. Это не невоспитанность, а новая антропология участника события.

У посетителя мероприятия образца 2030 года иная модель потребления профессиональной среды. Для него ценность создается не в момент присутствия на сессии, а во время применения знания. Он не коллекционирует информацию, он собирает связи и решения. Его горизонт внимания не короче, чем у предшественников, но устроен иначе: глубокое погружение в конкретную задачу сочетается с нулевой терпимостью к контенту, который не касается его лично здесь и сейчас. Он за живое общение, но подготовленное.

Концептуальный существенный сдвиг формулируется коротко: конгресс перестает быть мероприятием и становится средой. Событие происходит в конкретный день и тогда же заканчивается. Среда существует непрерывно, с точками концентрации, но без четкого финала. Профес-

сиональное сообщество вокруг темы форума живет в течение года в цифровой среде. Физическое мероприятие становится наиболее интенсивной точкой ее активации. Постоянным навигатором выступает ИИ-агент: он сопровождает участника события за несколько недель до регистрации и продолжает работать в этом направлении после закрытия последней сессии.

Конгресс 2030 года, скорее всего, не будет иметь главной сцены. Вместо большого зала появятся зоны с различными форматами. Например, для тщательной работы: группы по шесть-восемь человек с фасилитатором, сформированные ИИ-агентом для решения конкретных задач, эксперты выступают без презентаций. Зона точечных встреч: двадцатиминутные сессии, где участник и партнер, пройдя предварительную регистрацию у ИИ-агента, приходят на переговоры с готовым контекстом. Зона присутствия: открытое пространство, где ИИ-агент деликатно указывает на пересечения интересов среди тех, кто находится рядом.

Проблема традиционного стенда не в площади, а в том, что он обращается ко всем сразу и поэтому — ни к кому конкретно. Выставка будущего должна работать иначе. До ее открытия ИИ-агент экспонента проанализирует профили зарегистрированных участников и сформирует список тех, кому предложение компании ре-

levantно прямо сейчас. ИИ-агент участника делает то же самое. К моменту открытия у большинства посетителей будут назначены встречи. Физическое пространство экспонента станет местом для переговоров, а не витриной для случайных прохожих.

Сейчас программа конгресса формируется за несколько месяцев до события на основе предположений о ее актуальности. ИИ-агент поменяет эту логику. Часть программы будет сформирована в реальном времени. ИИ-агент агрегирует запросы участников, выявит незакрытые вопросы, предложит добавить спонтанную сессию или переформатировать существующую. Организатор не потеряет контроль, он поменяет его характер: от управления содержанием к управлению качеством среды. Это принципиально другая работа, требующая иных компетенций.

При всей трансформации форматов одно остается неизменным: люди едут на мероприятия ради людей. Ни одна цифровая среда не воспроизводит эффект физического присутствия рядом с теми, кто разделяет их профессиональную реальность. Задача нашей индустрии состоит в том, чтобы использовать интеллектуальные системы именно там, где они освобождают пространство для живого контакта. Мероприятие будущего будет более камерным, подготовленным и плотным по смыслу. Горизонт в пять лет ближе, чем кажется. ♦



ФОТО: бюро музейной сценографии «Метаформа»

# СОБЫТИЙНЫЙ КОНТЕКСТ ИСКУССТВА: КАК ОРГАНИЗАТОР ДЕЛОВОЙ ВЫСТАВКИ МОЖЕТ ИСПОЛЬЗОВАТЬ ОПЫТ МУЗЕЕВ

У проектирования музейных экспозиций и создания промышленных выставок есть родственные связи. На протяжении всей истории событийной индустрии они развиваются в различных направлениях и часто перенимают привычки и образы друг у друга. Как эти сферы взаимодействуют сегодня? Что организаторы отраслевых выставок могут позаимствовать у кураторов культурных проектов? Где найти вдохновение для интересных и запоминающихся проектов?

## ОСОБЕННОСТИ ЭКСПОЗИЦИЙ

В 2025 году в Японии прошла выставка «Экспо», одновременно в разных странах перерезали множество ленточек на открытии новых музеев, за право проектирования которых боролись ведущие архитектурные агентства. И, несмотря на тотальную цифровизацию, выставки-блокбастеры продолжают привлекать миллионы посетителей офлайн.

Какую задачу традиционно решали промышленные выставки? Прежде всего, показывать технологические достижения красиво и впечатляюще. Это был своего рода манифест нового времени, заявляющий об изменениях, которые неизбежно наступят всех. И такой способ показа работал. До настоящего момента.

Раньше, когда доступной информации было не так много, достаточно было привлечь внимание, вызвать удивление, и человек сам разбирался в вопросе, получив лишь к этому толчок. Сами промышленные достижения, показанные на выставке, как бы побуждали человечество спешить и идти в ногу со временем.

Сейчас жизнь современного человека заметно отличается от того, как это было в прошлом. Никогда за всю историю у нас не было доступа к такому огромному количеству контента. Все теперь пропитано алгоритмами рекомендаций содержания, глав-

ная задача которого — удивлять. Фактически наша повседневность превратилась в бесконечную гонку за впечатлениями, от которой можно периодически уставать. В этой конкурентной борьбе выигрывают не самые громкие и яркие, а те, кто влияет не только на эмоции, но и на смыслы, на мировоззрение. Шок от технологий стал слишком множественным и скоротечным — сегодняшнее чудо завтра уже воспринимается как фон.

Музейные экспозиции нацелены не на эффект технологического шока, а на эмпатический отклик посетителя. Да, их организаторы пришли к этому далеко не сразу. Из исключительно хранительской функции музеи постепенно превратились в пространство диалога, ведь показывать достижения прошлого уже недостаточно — важно объяснить их значимость, историю и то, как и на что это влияет сегодня.

Музейные экспозиции давно отказались от сугубо витринной подачи «экспонат плюс табличка» и перешли к иммерсивности, сторителлингу, взаимодействию и вовлечению. Музей не кричит: «Смотри, как мы можем!». Он приглашает: «Давай разберемся, как это работает, кто и как это придумал и почему это важно». Такой подход совмещает в себе и развлечение, и образование, выигрывая у других современных форм проведения досуга с заметным преимуществом.

К тому же музейные экспозиции — своего рода выжимка из исторического и научного наследия. Все, что посетитель узнает на выставке, подтверждается многочисленными ссылками на специализированные исследования и источники. Это не просто информация, а подтверждение увиденного в музее, которое формирует цельную картину мира, как галочка верификации в социальных сетях.

Если спроецировать такой подход в корпоративную область, технологии или бренд становятся частью понятного, подтвержденного и осмысленного устройства реальности, они перестают быть обычным товаром, а становятся элементом культуры. И это достижение очень высокого уровня.

## ВЫСТАВКИ БУДУЩЕГО

Ключевая задача экспозиций — работа с культурой в конкурентном поле бесконечного контента. Цель выставок будущего — не показать предмет или технологическое достижение, а продемонстрировать его как некое культурное явление или элемент современной культуры, обозначив при этом, каким образом он стыкуется с этой культурой. И это то, что умеют делать специалисты музеев, но еще пока не совсем научились делать организаторы промышленных выставок.

Скажем прямо: сейчас не редкость, когда посетитель, попадая на отраслевую экспозицию, сде-

ланную с внушительным бюджетом, серией «вау-инсталляций», может уйти с нее не с радостью открытия чего-то нового, а с внутренним вопрошанием и непониманием. Да, его сумели удивить, но не смогли ему объяснить. Демонстрируемое технологическое достижение или успехи компании без контекста уже теряют смысл.

И мы помним, в потоке алгоритмов рекомендаций человек устает, а значит, если мы завладели его вниманием, но ничего не объяснили, то тем самым вызвали у него лишь раздражение. На экспозиции, созданной с музейным подходом, посетитель понимает: для чего это создавалось, в каких условиях работали люди, какую отраслевую проблему решили.

Промышленные выставки учатся у музеев не красоте ради красоты. Они могут перенимать методы осмысления сложного через понятное, эмоциональное и человеческое. Это не отказ от технологической мощи, а ее переупаковка в формат, который способен конкурировать за внимание в мире, где у каждого уже есть смартфон с бесконечным потоком контента. Установить долговую, осмысленную связь между человеком и машиной, инженером и зрителем, прошлым и будущим — вот что должны теперь уметь делать промышленные выставки. Какие же идеи музейных экспозиций и культурных проектов могут быть импле-

ментированы в отраслевые выставки и деловые мероприятия, чтобы создать эту связь? Разберем по пунктам.

### 1. ПОДЛИННОСТЬ ВАЖНА

Подлинный предмет — ключевой объект музейного показа. Да, есть множество экспозиций, построенных на работе с информацией, с медиа, но все-таки посетители приходят посмотреть на подлинники, посещая подавляющее большинство выставок в сфере культуры. Деловые же выставочные проекты, которые последние годы все больше уходили в медиаформат, отчасти снова стали возвращаться к демонстрации реальных объектов.

### РЕКОМЕНДАЦИЯ

В эпоху тотальной цифровизации — не пора ли вернуться к подлинности и продемонстрировать на стендах частицы вашей настоящей жизни и творчества, а также интересные объекты и артефакты?

### 2. КУРАТОРСКИЙ ОТБОР И МАГИЯ ПУСТОТЫ

Объекты музейной выставки проходят очень серьезный отбор кураторами. Большая часть вещей остается в закрытых фондах, а публике показываются только самые сильные работы или объекты, которые соответствуют заданной концепции. В условиях сегодняшней гиперрассеянности внимания имеет смысл взять на вооружение идею «лучше меньше, да лучше» и организаторам деловых мероприятий. Концепту-

альность и акцент на самом важном будут действовать сильнее, чем идея обрушить на посетителя всю историю успеха и самое интересное, что только есть. Одна продуманная арт-инсталляция отпечатается в памяти четче, чем десяток стендов с текстом и информацией.

### РЕКОМЕНДАЦИЯ

Ответьте на вопросы: какова концепция вашего стенда или павильона? Что является ключевыми и самыми ценными объектами показа?

### 3. СМЫСЛ ПОРОЖДАЕТ ФОРМУ

Вначале нарратив, ключевая мысль — затем поиск формы для нее. Это универсальное правило сегодняшнего экспозиционного дизайна. Нарратив в музейном проектировании — это способ создания экспозиции как цельного произведения, транслирующего заданную куратором ключевую мысль через повествование. В противовес набору предметов — история, связывающая объекты, темы и сюжеты через художественный образ, создаст эмоциональное погружение и поможет посетителю интерпретировать смыслы. Нарратив и найденный индивидуальный художественный образ помогут подняться над полем стереотипов и на деловых мероприятиях — отстроиться от типичных бело-сине-неоновых стендов с размытой идеей про будущее и технологии. Вопрос нарративного проектирования осо-



ФОТО: Андрей Белавин

Экспозиция «Эмоции природы, природа эмоций. Пушкинский литературный ландшафт».

бенно обострился на выставках «Экспо» в Дубае и Осаке: среди перенасыщенных технологиями павильонов явно выделялись те, в которых удалось сформулировать и транслировать в пространстве мысль или идею экспозиции.

### РЕКОМЕНДАЦИЯ

Задумайтесь, какую ключевую мысль вы транслируете посетителю и как она поддержана архитектурными и дизайнерскими средствами?

### 4. ПОГРУЖЕНИЕ В ТЕМУ

Проектировщики и дизайнеры подсматривают и копируют идеи отдельных выставочных решений, бесконечно репродуцируя социальный опыт. Но классная и запоминающаяся инсталляция не появляется из набора инструментов. Креативная концепция может стать результатом глубокого погружения в тему. Хороший пример — инсталляции Science Art. Художественное осмысление научных концепций создает «вау-картинку», но при этом на-

полнено серьезным и достоверным содержанием. Для создания подобных решений можно сотрудничать с художниками и творческими группами. Такие коллаборации обогащают проект. Стоит подумать о том, как сделать более объемной и упакованной историю, которая стоит за первым впечатлением. Можно не презентовать бренд компании, а рассказывать о традициях отрасли — под эгидой бренда, разумеется, но с более полезным просветительским контентом,

который современный зритель ценит и о котором можно забыть в гонке за новинками дизайна экспозиции. Например, на выставке завода железобетонных изделий рассказать не только о цехах, но и о том, что его продукция — это основа всех важных инфраструктурных проектов города и ни одна большая стройка без нее невозможна. Это создает другой контекст повествования,

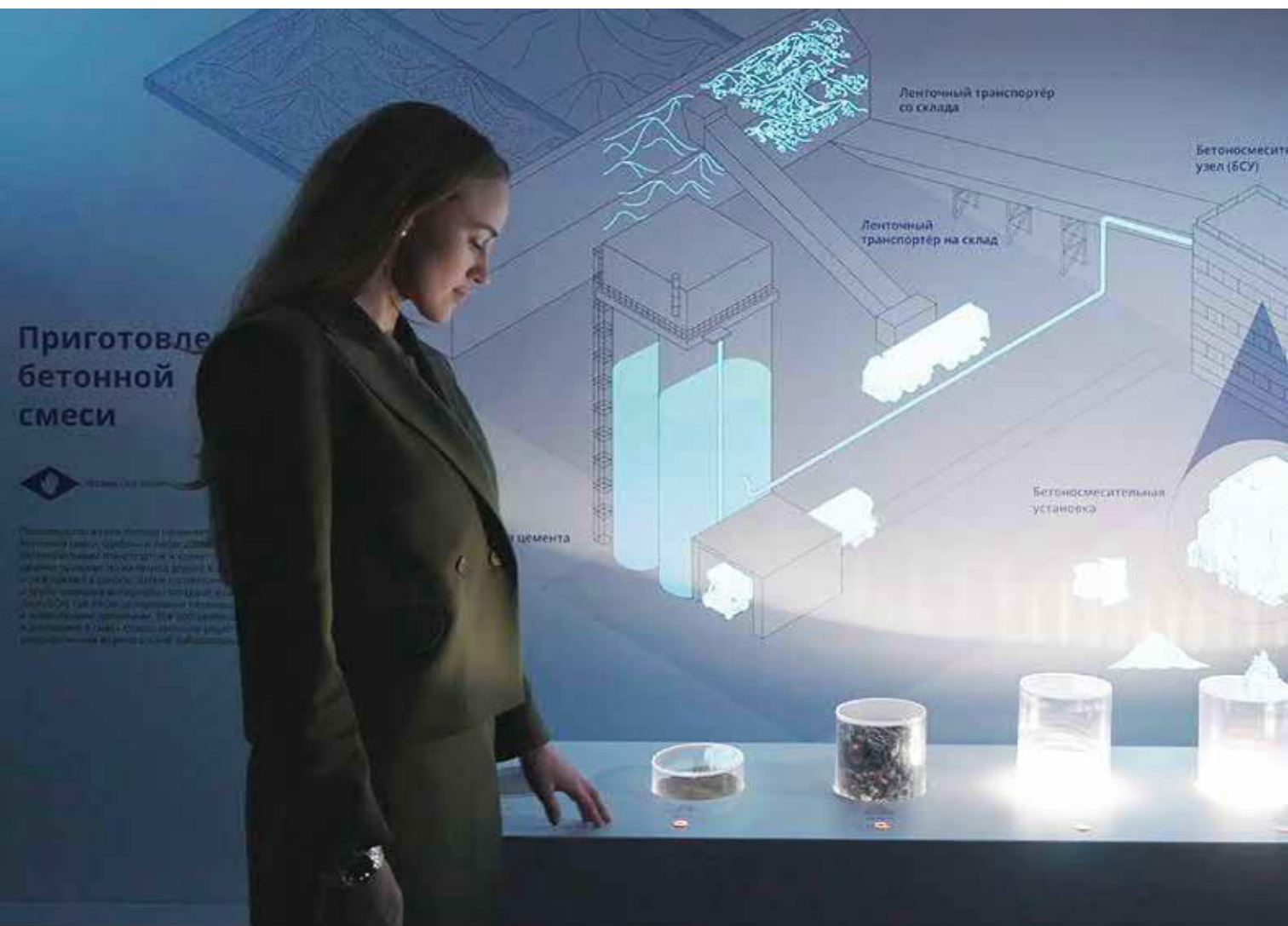
интересный не только специалистам, но и широкой аудитории. То же касается и ценностей компаний, которые можно транслировать не в лоб, а через значимость для общества, социальный аспект. И, конечно, стоит продумать, как будет упакована информация. Инфографика, наглядная анимация — все это требует чистого креатива и серьезной редакторской работы.

## РЕКОМЕНДАЦИЯ

Создавая «вау-впечатление», ответьте на вопрос: к какому содержанию оно привлекает внимание?

## 5. ПОСЕТИТЕЛЬСКИЙ ОПЫТ ТРЕБУЕТ ПРОЕКТИРОВАНИЯ

Павильон или стенд деловой выставки — это не только то, что вы демонстрируете аудитории,



но и тот опыт, который она проходит. Проектирование посетительского опыта — универсальная практика создания общественных пространств. Она заключается в том, чтобы встать на место зрителя и пройти вместе с ним весь путь коммуникации от момента

Кинетический стенд с выдвигающимися колбами в интерактивном шоуруме завода «Баррикада».



ФОТО: бюро музейной сценографии «Метаформа»

получения информации о выставке до того, что происходит после осмотра экспозиции. Понимание потребностей гостя и удовлетворение его нужд улучшают посетительский опыт.

Практика показывает, что множество негативных отзывов о выставках связано не с качеством экспозиции, а с доступностью билетов, общением с охранниками и сотрудниками, работой туалетов и кафе. Поэтому забота о посетителе и гостеприимство всегда найдут положительный отклик.

### РЕКОМЕНДАЦИЯ

Примерьте на себя роль посетителя — насколько удобно и просто ему получить информацию о мероприятии, какие потребности у него могут возникнуть в процессе общения с организаторами? Отдельное внимание стоит уделить сотрудникам на площадке — пусть заинтересованных зрителей встретит подготовленный гид, а не уставший волонтер.

## 6. ВОВЛЕЧЕНИЕ VS ВИЗУАЛИЗАЦИЯ

Музеи сегодня активно используют интерактивные медиа, открывают детские центры с объектами для тактильного взаимодействия, вводят отдельные элементы интерактива и временные экспозиции. Вовлечение посетителей в процесс познания улучшает образовательный эффект, дарит эмоции, повышает доступность. Сам по себе интерактив, конечно, не решает задачи привлечения

аудитории, но значительно расширяет возможности выставки.

### РЕКОМЕНДАЦИЯ

Обратите внимание, может ли посетитель поучаствовать в какой-либо активности на стенде выставки, есть ли у него возможность оставить отзыв или получить что-то на память?

## 7. ГЕЙМИФИКАЦИЯ ВКЛЮЧАЕТ ВНУТРЕННЕГО РЕБЕНКА

В многочисленных корпоративных согласованиях и попытках передать важные составляющие бренда мы рискуем потерять чувство юмора и легкость. Хороший способ включить радостные эмоции — добавить элементы игры в выставочное пространство. Исследования подтверждают, что геймификация повышает мотивацию к изучению, вызывает позитивные впечатления. Добавьте в проект игру, викторину, квест и зритель будет ваш.

### РЕКОМЕНДАЦИЯ

Спросите себя: не слишком ли вы серьезны?

## 8. МУЛЬТИМЕДИА И СЕНСОРНОСТЬ

Современные выставки, помимо действительно интересных инсталляций, обрушивают на посетителей огромное количество светодиодных экранов с видео. Сделать ролик и запустить его на большом экране — очевидная мысль. Но представьте, сколько всего таких видео должен по-

смотреть посетитель, чье время и внимание вовсе не безграничны. Да, без цифровизации сегодня сложно представить любую выставку, но гораздо лучше воспринимаются смешанные медиа, когда посетитель имеет возможность не только посмотреть, но и послушать, потрогать, понюхать, попробовать создать своими руками и, в конце концов, просто отдохнуть. Простые решения — это отдельный жанр, внедрение которых делает стенд милым и дружелюбным. Кубики, машинки, конструкторы — деловых партнеров могут порадовать не только впечатляющие презентации. Как тут не вспомнить песочницу для взрослых на Петербургском международном экономическом форуме в 2025 году? Если без большого количества визуальных данных в цифровом виде не обойтись, имеет смысл связать их в сценарий, объединить драматургией или персонажем. Так посетитель получит цельный эмоциональный опыт, вместо блуждания по справочнику в пространстве.

## РЕКОМЕНДАЦИЯ

Подумайте, какие разновидности медиа вы можете использовать на вашей площадке? Какой нужен сценарий цифрового контента на стенде? Насколько он будет отличаться от того, что показывают соседи по павильону?

## 9. ИНКЛЮЗИЯ ХОРОША ДЛЯ ВСЕХ

Музеи сегодня становятся более доступными для посетителей

с различными особенностями восприятия — это и инициатива снизу, и нормативные требования. Практика показывает, если пространство более инклюзивно, оно становится дружелюбным для всех. Доступность выставки для посетителей в инвалидных колясках открывает двери и для родителей с маленькими детьми, тактильные объекты работают как для незрячих посетителей, так и для тех, кто любит трогать экспонаты, удобным зонам отдыха для людей старшего возраста будут рады все, кто устал.

## РЕКОМЕНДАЦИЯ

Есть ли на деловом событии зоны отдыха, тактильные решения? Что насчет информации для тех, кто не говорит на русском языке? Какие возможности созданы для посетителей на инвалидных колясках?

## 10. СОПРОВОДИТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА УВЕЛИЧИВАЕТ ПОТОК ГОСТЕЙ

Выставка в музее — визуальное отражение большой научной работы и, как правило, любая крупная экспозиция сопровождается обширной программой мероприятий. Помимо классических презентаций, лекций, дискуссий сегодня посетителям предлагаются и весьма необычные практики. Например, бердвотчинг — наблюдение за птицами, мастер-классы по анимации, хоровое пение, тематические дегустации, стендапы, битвы ученых, опыты, классы йоги на крыше.

## РЕКОМЕНДАЦИЯ

Выберите, какие сопроводительные проектные практики могут быть использованы в дополнение к деловой программе и коммерческим презентациям на выставке. ♦

АВТОР



**ИРИНА КИРЮХИНА**, соосновательница и директор по развитию бюро музейной сценографии «Метаформа». Эксперт в области проектирования корпоративных пространств, действующий куратор, член попечительского совета Национальной премии «Корпоративный музей», экспертного совета программы «Открытая промышленность» Агентства стратегических инициатив (АСИ). Преподаватель Центра научно-технической информации «Прогресс». Автор концепций и проектов экспозиций завода «Баррикада», компаний «ФосАгро», «ОДК-Климов», «Газпром трансгаз Томск», «СинТЗ», аэропорта «Домодедово», завода «Контактор» и других.



ВЫСТАВОЧНЫЙ  
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ЦЕНТР  
(ВНИЦ R&C)



**ПРОФЕССИОНАЛЬНО  
ОБ ИВЕНТ ИНДУСТРИИ**

ИССЛЕДОВАНИЯ | КОНСАЛТИНГ | СОБЫТИЯ | СМИ

**rnc-consult.ru**



ФОТО: компания «Декор-ателье»

# ДИАЛОГ ДЕЛОВОГО И КУЛЬТУРНОГО ПРОСТРАНСТВА

**Хотя задачи и целевая аудитория культурных и деловых выставок значительно расходятся, обе сферы создают высказывание. Архитектура, дизайн, оформительские решения должны помочь его донести. Как меняется выставочный дизайн? Почему сегодня стенды деловых выставок и музейные экспозиции говорят на одном языке?**

## **ДВА МИРА: ДЕЛОВЫЕ И КУЛЬТУРНЫЕ ВЫСТАВКИ**

Было время, когда выставочный дизайн достаточно определенно можно было разделить на два блока — деловые мероприятия и художественные выставки. Сложился ряд традиционных для каждого блока подходов к материалам, визуализациям, технологиям.

Музеи концентрировались на логике развески и витринной выкладки экспонатов, размеренном повествовании в образовательных целях. Архитектурный проект и дизайн представляли собой плоскостные развертки, графику для афиш и базовый этикетаж. Перекрашивались стены, размещались простые информационные стенды.

Застройка коммерческих, промышленных выставок целилась в имидж и продажи — впечатляла передовыми материалами и технологиями. Применялись эскизные проекты на базе 3D-модели-

рования. Использовались сложная пространственная архитектура, композит и пластик, премиальные интерьерные технологии, светодиодная подсветка, мультимедийные решения. Однако за соревнованием фасадов часто терялись смыслы, внятная последовательная история.

## **СБЛИЖЕНИЕ ПОДХОДОВ И НОВАЯ РЕАЛЬНОСТЬ**

Времена изменились, выросли скорости информационного обмена, и сейчас происходит интеграция приемов, инструментов, материалов из одной сферы в другую, на стыке разных видов искусств и технологий рождаются новые формы. Музейные экспозиции, взяв на вооружение приемы из сферы коммерческой застройки, вышли на качественно другой уровень — новые формы и материалы, мультимедийные инсталляции, интерактивные технологии. Рендеринг пространств, моделирование объектов в объеме стали базовым

правилом, в итоге повышающим качество реализации. Коммерческие стенды, в свою очередь, перенимают лучшие приемы из области культурных проектов с целью найти новые способы донести информацию и создать впечатляющий опыт.

Как это происходит? Взаимное влияние и многообещающая эволюция дизайна видны на примерах двух проектов, в реализации которых принимала участие компания «Декор-ателье» в 2025 году. Первый — стенд Санкт-Петербурга на Международном архитектурном фестивале «Зодчество». Второй — выставка «Все Бенуа — Всё Бенуа». Я выбрала эти кейсы еще и потому, что над решением столь разных задач работал один и тот же архитектор — руководитель архитектурной мастерской «Витрувий и сыновья» Сергей Падалко.

## **АРХИТЕКТУРА КАК СПЕКТАКЛЬ**

В декабре 2025 года в Музейно-выставочном комплексе «Манеж» в Санкт-Петербурге открылась выставка «Все Бенуа — Всё Бенуа». Авторы этого проекта назвали выставку «энциклопедией русского искусства».



ФОТО: компания «Декор-ателье»

«Особенность архитектурного проекта «Все Бенуа — Все Бенуа» — в четко продуманном сюжетном и пространственном развитии экспозиционных блоков, — объясняет Сергей Падалко. — Эта выставка — своего рода небольшой архитектурный спектакль».

Именно потому, что каждая часть архитектурного спектакля была решена как отдельный цельный сюжет с уникальным дизайном, для нас как застройщика выставка в Манеже стала одной из самых насыщенных по разнообразию используемых материалов и технологий — металл и дерево в раз-

ных вариациях обработки, ткани, пластики, пленки, композитные материалы, стекло, тонкий ручной труд и сооружения, требовавшие серьезной технической проработки и инженерных расчетов.

### ПРОСТРАНСТВЕННЫЙ СЦЕНАРИЙ И КЛЮЧЕВЫЕ ОБРАЗЫ

Одним из доминантных архитектурных элементов выставочного пространства стала большая парадная лестница, по которой совершенно нетрадиционно для выставок в здании Манежа посетителю предлагается подняться сначала на второй этаж. Куратор выставки Елизавета Павлычева

называет ее «версальской»: «Лестница создана под впечатлением от версальской серии работ Александра Бенуа. Но мы не навязываем посетителям конкретное восприятие. Каждый пришедший на выставку может «прочитать» образ лестницы в соответствии со своим опытом, насмотренностью и ассоциациями. Например, можно увидеть в ней и театральную декорацию к постановке «Павильон Армиды».

Лестница не только ломает привычное представление о знакомом выставочном пространстве, она становится началом пути, восхождением, после которого,

ФОТО: компания «Декор-ателье»



пройдя призрачное пространство стеклянного лабиринта, зритель попадает к условному кабинету мастера, главного героя выставки Александра Бенуа. Кабинет размещен в подвешенном стеклянном кубе, по сути, это исторический интерьер в комнате со стеклянными стенами и полом.

По словам Сергея Падалко, этот объект — храм и, когда посетитель спускался на первый этаж, ощущение возвышенного усиливалось. «Кабинет — это сердце и мозг выставки, соединивший Александра Николаевича Бенуа с его семьей», — добавляет Елизавета Павлычева.

### ВИЗУАЛЬНЫЙ ЯЗЫК И РАБОТА С НАСЛЕДИЕМ

Основные архитектурно-художественные образы проекта в Манеже были заимствованы из творческого наследия и воспоминаний Бенуа, а способом показать многообразие этого наследия, творческих путей членов семьи становится знаменитая «Азбука Бенуа», которой посвящены три анфилады нижнего этажа.

Через «Азбуку» строится рассказ о «Всех Бенуа» — на первом этаже экспозиционные стенды выстроены с отсылкой к образам из «Азбуки», историям из жизни семьи, которыми пропитана книга.

Как деловая застройка связана с фирменной айдентикой бренда, так неслучайны и колористические решения художественных экспозиций. Основной цвет герба Бенуа — синий, он и стал центральным в оформлении.

Светодиодная синяя подсветка стеклянных стен лабиринта в сочетании с синим напольным покрытием создает призрак города, отражаемого в реках из зеркал, синий задает фон для экспонатов и арт-объектов, драпировки глубокого синего цвета во всю высоту зала становятся театральным занавесом, контрастно обрамляющим экран для проекции.

«В создании художественно-архитектурных решений культурные выставочные проекты стремятся передать эмоциональную атмосферу избранной темы экспозиции и того повествовательного сценария, который заложен в концепцию», — отмечает Елизавета Павлычева.

Помимо эмоциональной атмосферы есть в архитектуре выставки и ценная в дизайне коммерческих стендов функциональность — пространство этой музейной экспозиции решено так, чтобы одна из зон — театр — могла быть использована как пространство для образовательных программ и культурных событий в рамках выставочного проекта.

Благодаря цельному архитектурному решению выставка «Все Бенуа — Всё Бенуа» смогла вместить более 600 экспонатов, раскрыть множество тем, удивить визуально. Она стала событием с большой буквы и установила рекорд посещаемости. За пять месяцев выставку «Все Бенуа — Всё Бенуа» посмотрели 310 000 посетителей.

### ПЕРЕНОС ТЕАТРАЛЬНОСТИ В ДЕЛОВУЮ ЗАСТРОЙКУ

В 2025 году Санкт-Петербург был представлен в московском «Гостином Дворе» на Международном архитектурном фестивале «Зодчество» на необычном стенде. «Для меня у деловых и художественных выставок нет

принципиальных отличий, — говорит архитектор Сергей Падалко. — Культурные экспозиции имеют большую свободу для высказывания, но и в деловом пространстве это возможно. Так, например, при создании стенда города Санкт-Петербурга мы использовали театральные приемы: разместили объемные фигуры чаек, летящих над стеном и сидящих на его крыше. Это не очень характерно для деловых мероприятий, но вполне уместно. И, в общем-то, успех стенда подтвердил это».

Стенд Санкт-Петербурга — это ставка на один материал, один цвет, лаконичность формы. Много воздуха, ритм алюминиевых вертикалей, объемный шрифт с исторической отсылкой, образ классического павильона из современного материала. Островное положение стенда, грани павильона, открытость и проницаемость для посетителей со всех сторон — символ взаимодействия города и его жителей по всем аспектам и направлениям.

Главное информационное сообщение стенда — ретроспектива трехсотлетней истории построения города, представленной в уникальных картографических материалах. В основании павильона — генеральный план, то, на чем стоит город. Основное высказывание — город соблюдает традиции, новые архитектурные решения строятся на лучших градостроительных идеях прошлого.

Доказательством того, что архитектура стенда, его реализация смогли с точностью донести заложенное в проект высказывание, стала высшая награда за лучший стенд Архитектурного фестиваля «Зодчество». ♦

АВТОР



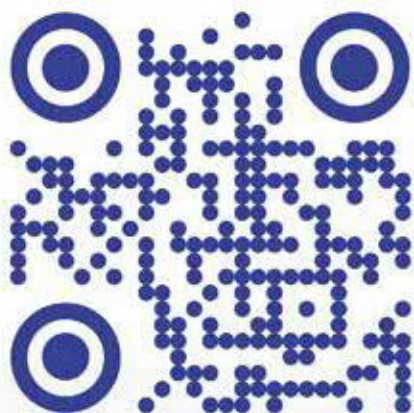
#### НАТАЛЬЯ КОРЧАГИНА,

генеральный директор и основатель компании «Декор-ателье». Более 20 лет работает в событийной сфере и маркетинговых коммуникациях. В 2011 году создала компанию «Декор-ателье», специализирующуюся на застройке музейных проектов, конгрессно-выставочных пространств, оформлении мероприятий и деловых событий. В ее портфолио проекты, реализованные на площадках Петербургского международного экономического форума, Петербургского международного юридического форума, экспозиций в Государственном историческом музее, Эрмитаже, Русском музее, Музейно-выставочном комплексе «Манеж», а также оформление мероприятий для таких компаний, как Газпром, Сбер, ВТБ, Т2 и других.

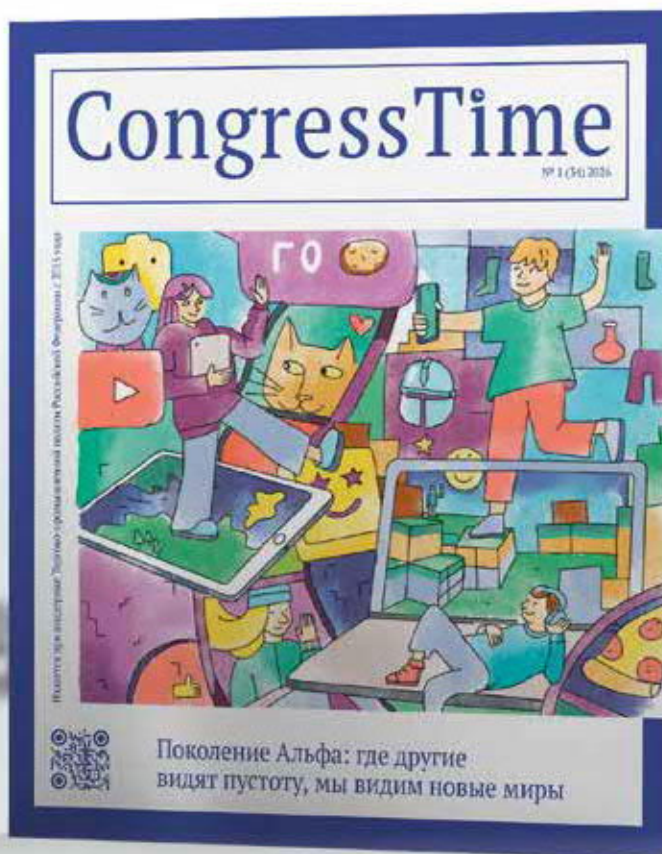
Издается при поддержке Торгово-промышленной палаты Российской Федерации

[www.congresstime.ru](http://www.congresstime.ru)

# CongressTime



Подписаться  
сейчас!



Реклама

Оформите бесплатную  
подписку на сайте  
[www.congresstime.ru](http://www.congresstime.ru)



ВЫСТАВОЧНЫЙ  
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ЦЕНТР  
(ВНИЦ R&C)





ФОТО: агентство beam emotional marketing

# СКАЗОЧНЫЕ КОММУНИКАЦИИ: КАК ПИАР-КАМПАНИЯ ПРОДЛИЛА РАБОТУ ВЫСТАВКИ НА ГОД

В декабре 2024 года в подземных пространствах Центра современного искусства «Винзавод» в Москве открылась выставка «Жили-были: Школа русской сказки». Экспозиция в жанре тотальной инсталляции была собрана из работ современных художников, артефактов из отечественных фильмов-сказок, игровых видео, арт-объектов, интерактивных зон для детей и взрослых. Организатором проекта выступила компания MTC Live, куратором — галерея «Триумф».

ПО МАТЕРИАЛАМ АГЕНТСТВА BEAM EMOTIONAL MARKETING

## ЖИЛИ-БЫЛИ

Компания MTC Live решила сделать выставку «Жили-были: Школа русской сказки» в Центре современного искусства «Винзавод» заметным культурным событием и привлечь внимание как можно большего числа посетителей. На практике все было сложнее — проект стартовал в декабре 2024 года, когда Москва была перенасыщена праздничными программами. По

разным оценкам, одновременно шло более трехсот подобных мероприятий.

Для разработки и ведения коммуникационной поддержки и продвижения MTC Live привлекла агентство beam emotional marketing. Благодаря пиар-кампании выставка проработала не запланированные несколько месяцев, а до 31 января 2026 года.

Ее посетило более 100 000 человек. Ведутся переговоры о приобретении права на формат мероприятия для масштабирования проекта в регионах России. Такой результат получился из сочетания нескольких факторов: сказочная экспозиция, живой отклик аудитории и коммуникационная кампания, которая поддерживала интерес к проекту и помогала ему расти. Как это работало?

### ШКОЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

Когда команда beam emotional marketing включилась в проект, экспозиция была уже собрана, а вектор позиционирования задан кураторами на уровне кон-

цепции. Выставку назвали «Жили-были: Школа русской сказки», и за этим стояла определенная идея. Кураторы исходили из того, что в массовом восприятии сказка давно утратила статус культурного явления. Для большинства это что-то милое, но не заслуживающее вдумчивого отношения. Между тем, сказка — это система передачи знаний, этических норм и культурных кодов, которые веками использовались как способ связи между поколениями. Филолог, фольклорист Владимир Пропп описал универсальную структуру волшебной сказки — она отражает не литературные условности, а то, как об-

щество осмысляло мир. Поэтому выставка — школа.

Если сказка — это система знаний, то ее нельзя воспринимать как развлечение. Ее нужно преподавать. Экспозиция была выстроена как учебное пространство: залы стали классами, сказочные персонажи — учителями, посетители — учениками, а маршрут — серией уроков.

### ОТ КОНЦЕПЦИИ К ПИАР-СТРАТЕГИИ

Агентство beam emotional marketing взяло кураторскую метафору «Школы русской сказки» и превратило ее в несущую кон-



ФОТО: агентство beam emotional marketing

струкцию всей коммуникации, чтобы усилить, развернуть и последовательно провести через все каналы и форматы. Это дало два важных эффекта.

Во-первых, школа обеспечивала единство коммуникации. Во всех каналах от публикаций в СМИ до постов блогеров и партнерских интеграций аудитория считывала одну и ту же историю.

Во-вторых, метафора школы позволяла привязывать коммуникацию к реальному календарю и к событиям внутри выставки. Наступали школьные каникулы — команда обыгрывала это через «каникулы в школе сказки» и запускала спецпроекты для семейной аудитории. Когда организаторы выставки расширяли содержание — например, углубляли блок о российских фильмах-сказках, — это становилось новым «уроком» и поводом для публикаций. Каждое обновление превращалось в приглашение к разговору, а не в пресс-релиз, который некуда пристроить.

### **АУДИТОРИИ КАК КЛАССЫ**

Затем агентство отказалось от привычного подхода, при котором каналы коммуникации распределяются механически — одним изданиям отправляют один пресс-релиз, блогерам другой, телевидению третий. Вместо этого команда beam emotional marketing распределила аудитории по ролям внутри школьной метафоры — и для каждого

класса подготовила свой экскурс в историю.

Арт-сообществу и визуальным блогерам адресовали концептуальные темы: сказка как пространство для современного искусства, кураторский разговор о символической. Родителям и педагогам — образовательный трек: фольклор как ключ к культурному наследию, связь поколений. Детям — игровые задания от сказочных персонажей, квесты и мастер-классы. Людям, выросшим на советской киноклассике, наследие фильмов Александра Роя.

Каждая группа получила и личную причину прийти, и собственный повод рассказать о выставке. Семьи делились впечатлениями о совместном опыте, арт-публика обсуждала культурный эксперимент, подростки снимали ролики в темном лесу с кикиморой и лешим. Многослойность работала на проект: выставка «Жили-были: Школа русской сказки» вмещала все эти прочтения.

### **СПЕЦПРОЕКТЫ С ПАРТНЕРАМИ**

Параллельно команда агентства выстроила вокруг выставки серию спецпроектов с партнерами. Каждый задумывался как самостоятельное событие — и при этом возвращающее интерес к основной экспозиции на «Винзаводе».

С книжной сетью «Читай-город» был реализован проект в торговом центре «Авиапарк»: брендирован-

ная зона магазина, телеграм-бот с тестом на знание русских сказок, интеграция в контент с аудиторией более миллиона подписчиков в соцсетях партнера. В Центральном Детском Магазине (ЦДМ) на Лубянке появилась брендированная застройка главного атриума с тремя интерактивными зонами и размещением более чем на ста экранах: за две недели — 550 000 посетителей и сотни участников вовлекающих активаций. Совместно с Министерством культуры Российской Федерации был запущен Всероссийский детско-юношеский конкурс «Волшебный мир русской сказки» с профессиональным жюри, народным голосованием и выставкой работ победителей в залах экспозиции. На конкурс поступило 3359 заявок от школьников со всей страны; этот модуль дал выставке 87 публикаций с медиainдексом 2365 и охватом почти 39 млн.

Каждый спецпроект с партнером был оформлен не как логотип на афише, а как продукт. «Читай-город» выступил в роли класса литературы, ЦДМ — школьный лагерь во время каникул. Спецпроект с брендами напитков «Река» и «Поток» отсылал к школьному чаепитию. Партнеры получили смыслы внутри метафоры, а не сухие упоминания.

### **РАБОТА С БЛОГЕРАМИ**

Команда beam emotional marketing сознательно не устраивала кампанию с использованием платных размещений.

Агентство пригласило блогеров на выставку «Жили-были: Школа русской сказки», организовало специальные экскурсии, раскрыло экспозицию под таким углом, чтобы каждому было интересно рассказать о ней с собственной интонацией. Задача была не в том, чтобы надиктовать блогерам текст, а их заинтересовать.

Расчет оправдался. Наиболее популярные безвозмездные ролики получились у Sofiya Lichi — 2,3 млн просмотров и «Пойдем! Москва» — 1,7 млн. Волна, которую агентство запустило через приглашенных блогеров, потянула за собой следующую: посетители, увидевшие эти ролики, приходили на выставку и сами начинали снимать и выкладывать в соцсетях.

Пятнадцать залов с их темным лесом, гигантской головой богатыря, тронем Кощея, лесом мухоморов, жар-птицей и скатертью-самобранкой работали как точки притяжения для камеры — каждый новый посетитель становился рассказчиком.

Всего в новых медиа было зафиксировано более 2000 публикаций с суммарным охватом порядка 185 млн пользователей, а обзорные видеоролики в соцсетях в общей сложности получили более 5,8 млн просмотров. Выставку «Жили-были: Школа русской сказки» включили в подборки главных культурных событий сезона в таких СМИ, как The Blueprint, Forbes, «Сноб»,

«Москвичка» и в топ-3 выставок 2025 года по версии «Российской газеты».

### КАК ШКОЛА СТАЛА ЦАРСТВОМ

Сроки работы выставки пролевали трижды. После первых месяцев стало очевидно, что интерес аудитории не угасает, а растет.

МТС Live и команда кураторов подготовили новое открытие: дополнили экспозицию объектами и обновили контент. У компании beam emotional marketing появилась задача — расширить коммуникационную рамку так, чтобы она отражала масштаб проекта.

Команда агентства провела исследование и предложила оригинальную креативную рамку.

За время работы выставка выросла — появились новые залы, объекты, нарративные слои. Сказкам стало тесно в школе: в подземных залах «Винзавода» образовалось сказочное царство.

Так родилась идея нового позиционирования. «Жили-были: Школа русской сказки» превратилась в «Жили-были: Царство русской сказки».

Это стало вторым актом одной истории. Пиар-кампанию не перезапускали с нуля — ее продолжили как следующий семестр: новые темы, поводы, очередная волна работы с партнерами и медиа.

### ПЯТЬ СОСТАВЛЯЮЩИХ УСПЕШНОЙ КОММУНИКАЦИИ

Опыт выставки «Жили-были: Школа русской сказки» интересен тем, что такую модель проведения мероприятия можно использовать при организации культурных событий, в том числе в регионах. Проект показал, что для успешной коммуникации с аудиторией нужны пять составляющих.

1. Смысловая рамка проекта сама рождает поводы для коммуникации. Главное, чтобы креативная идея позволяла выстроить серию публикаций, а не ограничиваться одним анонсом открытия мероприятия.
2. Работа с аудиторией с помощью ролей, а не через каналы размещения. Не с ответом на вопрос «Какому изданию отправить пресс-релиз», а «Какую историю рассказать каждой группе — и почему именно им стоит прийти».
3. Партнерства, оформленные как совместный продукт. Не логотип на сайте, а общее событие с собственной аудиторией и собственным информационным следом.
4. Пространство, спроектированное так, чтобы посетители сами хотели о нем рассказывать. На любой площадке можно создать точки, где посетитель сделает фото.
5. Готовность вести кампанию долго — волнами, а не одним сообщением на старте. ♦



ВЫСТАВОЧНЫЙ  
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ЦЕНТР  
(ВНИЦ R&C)



# ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА КОРПОРАТИВНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ (MICE) В РОССИИ



[MICE-RUSSIA.INFO](http://MICE-RUSSIA.INFO)

# ПОХОД В МУЗЕЙ: КАК ОРГАНИЗАТОРАМ СОБЫТИЙ ИСПОЛЬЗОВАТЬ КУЛЬТУРНЫЕ ПРОСТРАНСТВА

В последние десятилетия культурные выставки и музеи стали не только местом демонстрации художественных произведений, но и платформами для общения, обмена идеями и создания уникальных впечатлений.

Промышленные экспозиции и деловые мероприятия могут извлечь ценные уроки из этих практик, чтобы улучшить свое позиционирование, усилить эффект восприятия, привлечь внимание и создать более запоминающиеся события. Для этого необходимо использовать определенные инструменты.

## ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ ВОВЛЕЧЕНИЕ И СОЗДАНИЕ АТМОСФЕРЫ

Музейные пространства в подавляющем большинстве случаев нестандартны, это можно рассматривать как плюс. Событие, проведенное в таком месте, лучше запомнится, сгенерирует больше контента в социальных сетях, медиапространстве и оставит у посетителей более глубокие впечатления.

Мировые исследования утверждают: походы в музеи снижают

уровень стресса. Этот фактор для крупных событий нельзя недооценивать, и стоит рассмотреть такие площадки как спокойное пространство для переговоров. В 1990-е в Мадриде прошла крупная конференция по ближневосточному урегулированию.

Для ее проведения выбрали музей Прадо. Как правило, такие пространства снижают градус напряженности, что крайне важно для переговоров любого уровня, без которых крупные события не обходятся никогда.

## ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ЧЕРЕЗ ИСКУССТВО

На современных культурных выставках интерактивные элементы становятся важной частью опыта. Это могут быть инсталляции, когда зрители взаимодействуют с произведениями искусства. Организаторам промышленных выставок стоит к этому присмотреться. Они могут внедрять аналогичные элементы, что позволит участникам не только наблюдать, но и участвовать в процессе, создавая более глубокую связь с брендом или продуктом.

Музеи хранят культурное и историческое наследие, которое может обогатить любое мероприятие. Участники событийной индустрии должны понимать, что работа с такими институциями — это возможность не только использовать пространство, но и создать культурный контекст для мероприятия, интегрировать в событие дополнительную программу для участников, исполь-

зую нарративы, чтобы рассказать истории, например, связанные с произведениями искусства. Такой сторителлинг в промышленных или деловых мероприятиях может создать эмоциональную связь с аудиторией и сделать бренды либо само событие более запоминающимися. Нарратив вокруг компании или продукта поможет участникам лучше понять его ценность и уникальность.

### **СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ФУНКЦИЯ**

Культурные институции часто ориентированы на создание позитивного влияния на общество. Промышленные выставки могут внедрить социальные инициативы, такие как сотрудничество с местными художниками и ремесленниками или локальными брендами, участие в благотворительных акциях или предоставление платформы для обсуждения актуальных вопросов, тем самым улучшая имидж компании и укрепляя связи с сообществом. Выстраивание диалога в рамках мероприятия в данном контексте образует место, где участники и посетители могут обмениваться мнениями и идеями.

Музеи выполняют образовательную функцию, предлагая уникальные знания и опыт. Организаторы событий могут использовать это, реализуя образовательные программы и проводя мастер-классы в рамках ме-

роприятий, а также уникальные экскурсии на тему события. Совместные активности демонстрируют социальную ответственность, поддержку музеев и участие в культурной жизни, что может улучшить репутацию обеих сторон.

Организация тематических мероприятий, связанных с экспонатами или выставками музея, поможет привлечь аудиторию, а события, основанные на исторических фактах, или культурные фестивали обратят внимание участников на наследие. Это гарантирует повышение интереса и создание уникального контента с помощью оригинальных форматов.

### **МАРКЕТИНГОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ И КРОСС-ПРОМО**

Сотрудничество с музеями открывает новые возможности для совместных маркетинговых кампаний. Обе стороны могут использовать свои каналы для продвижения событий, что увеличивает охват аудитории и привлекает больше участников. Музеи часто имеют активные страницы в социальных сетях, что может быть полезно для пиара мероприятий. Организаторы должны использовать это в своих интересах, создавая контент, который будет интересен посетителям как музеев, так и деловых мероприятий.

В условиях быстро меняющегося мира, когда внимание людей ста-

новится ценным ресурсом, умение создавать уникальные и запоминающиеся впечатления оказывается ключевым фактором успеха. Таким образом, заимствование опыта культурных мероприятий и музеев может не только обогатить промышленные и деловые события, но и сделать их более значимыми. Это расширяет горизонты событийной отрасли, способствует культурному обмену и создает более глубокую связь с аудиторией. ♦

АВТОР



**ЕКАТЕРИНА МОСКВИНА,**  
генеральный директор  
«Арт Медиа Бюро». Специалист  
в сфере разработки концепций,  
дизайна, застройки выставок.  
Занимается интеграцией  
в экспозиции технологий  
и мультимедийных решений,  
программного обеспечения  
и видеоконтента, организацией  
культурных событий и фестива-  
лей, деловых и корпоративных  
мероприятий. Опыт руководства  
проектами событийной  
индустрии — более 20 лет.  
Председатель совета креатива  
событий фонда «Перспективное  
развитие Херсонской области».  
Председатель комитета  
культурно-социальных  
проектов и работы с наследием  
Национального конгресс-бюро.



ФОТО: Фонд развития науки и культуры «Таволга»

# КОГДА СНЫ СТАНОВЯТСЯ ЯВЬЮ: ИММЕРСИВНАЯ ВЫСТАВКА О СИБИРИ

**Весной в Иркутске и Новосибирске завершили работу иммерсивные выставки «Сны Сибири», объединившие археологию и современное искусство. Проект реализуется Фондом развития науки и культуры «Таволга». Впервые выставка была представлена в 2022 году в Москве. С того времени в разных городах России экспозицию посетило более 200 000 человек.**

ПО МАТЕРИАЛАМ Фонда развития науки и культуры «Таволга»

## ЗНАКОВЫЙ ПРОЕКТ

Инициатором создания иммерсивной экспозиции «Сны Сибири» выступил Фонд развития науки и культуры «Таволга». Впервые выставка была представлена зрителю в 2022 году в Государственном историческом музее в Москве. А в 2024 году проект состоялся в главных музеях Владивостока и Красноярска, где его посетило более 110 000 человек. Проект «Сны Сибири» реализуется при поддержке Министерства культуры Российской Федерации в рамках Национального проекта «Семья» государственной программы «Развитие культуры».

Иммерсивная выставка объединила археологию, современное искусство и передовые мультимедийные и экспозиционные технологии для создания яркого рассказа о культуре Приуралья, Сибири и Дальнего Востока. Посетители отправляются в путешествие во времени и пространстве, раскрывающее удивительные образы и сакральные символы народов, проживавших на территории Сибири в разные эпохи.

## ВИЗУАЛИЗАЦИЯ ИСТОРИИ КРАЯ

Выставка «Сны Сибири» в Москве, открывшаяся в историческом здании в шаге от Красной площади, задавала общий масштаб проекта и его исследовательскую оптику, представив Сибирь как сложное и многослойное культурное пространство.

В 2024 году с проектом познакомились жители и гости Владивостока и Красноярска. В каждом городе выставка обладала индивидуальным пространственным решением и уникальным предметным рядом.

Во Владивостоке проект получил развитие за счет расширения круга музеев-участников и включения дальневосточного контекста. Акцент был сделан на археологические находки, обнаруженных на территории Дальнего Востока, и культурных традициях народов, населяющих этот регион.

Экспозиция была выстроена как маршрут через пространства и культурные ландшафты.

## ЭКСПЕРТ



**ВАСИЛИЙ НОВИКОВ**, кандидат исторических наук, археолог, куратор проекта «Сны Сибири»

Одним из ключевых инструментов проекта «Сны Сибири» стал диалог с современным искусством. Он показал, что многие формы и визуальные решения, существовавшие в древности, присутствуют в современной культуре. За счет этого возник эффект узнавания: зритель понимал археологические образы через знакомый визуальный язык, что снижало барьер восприятия и делало материал более доступным и понятным.

Сама структура экспозиции была выстроена как последовательность смысловых переходов, где зритель постепенно расширяет представление о теме. Начальная точка — мультимедийная карта с нанесенными на ней изображениями ключевых предметов археологии, показанных далее в экспозиции, — задавала общий географический и культурный масштаб, позволяя увидеть разнообразие представленных традиций, после чего внимание перемещалось на конкретные предметы и их художественную выразительность. Это позволяло посетителю сначала сформировать целостное впечатление, а затем углубить его, рассматривая отдельные экспонаты.

Дополнительным элементом стала вариативность восприятия. Посетитель мог самостоятельно выбрать глубину погружения: ограничиться визуальным опытом или прочитать тексты, участвовать в экскурсии, лекции. За счет многослойности подачи зритель при повторном посещении мог считать новые уровни смысла, обратить внимание на детали. Традиционно это формирует более устойчивый интерес и переводит посещение из разового опыта в более длительное взаимодействие с темой.

В Красноярске проект стал еще более масштабным. Экспозиция разместилась на двух музейных площадках. Выставка объединила более 90 археологических артефактов из собраний из разных уголков страны и свыше 200 произведений современного искусства, которые вступили в диалог с предметами древности. Важной особенностью стало усиление художественной составляющей: значительная часть экспозиции была посвящена современным авторам Сибири, работающим с темой неоархаики, что позволило по-новому осмыслить исторические образы с помощью визуализации.

В ноябре 2025 года выставки «Сны Сибири» открылись в Новосибирске и Иркутске. Экспозиции были доступны для посетителей до весны 2026 года. На площадке Новосибирского государственного художественного музея особое внимание было уделено артефактам лесной зоны — от Предуралья до Западной Сибири, также впервые в проекте были показаны этнографические коллекции. В Иркутском областном художественном музее имени В. П. Сукачева акцент был сделан на уникальных предметах палеолитического искусства. Обе выставки предложили собственный взгляд на древнее наследие, сохраняя общую идею проекта, но раскрывая ее с помощью различных исследовательских и визуальных решений.

### ИММЕРСИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Ключевая задача проекта заключается в переосмыслении того, как человек воспринимает культурно-историческое пространство, в котором он живет. Часто речь о Сибири идет как о географической территории и гораздо реже — как о сложной системе, в которой переплетаются культурные, исторические и художественные пласты. При этом археология, древние образы и традиции народов региона чаще всего существуют в восприятии зрителя фрагментарно и не складываются в целостное представление.

Организаторы выставок стремились показать Сибирь через ее древний слой как многомерное пространство, где сосуществует и взаимодействует разнообразие культур народов, проживавших или до

сих пор проживающих в крае, а также выявить внутренние связи между этими культурами, сделать их ощутимыми для посетителей выставки. Отдельный акцент был выполнен на вневременности образов: важно было показать, что представленные предметы не являются только свидетельствами прошлого, но могут восприниматься как актуальные и сегодня.

Решение этой задачи потребовало отказаться от линейного повествования, где зритель последовательно считывает информацию, в пользу выстраивания экспозиции как целостного художественного высказывания. Археологические предметы представили не как иллюстрации к тексту, а как самостоятельные визуальные формы. Свет, расстояние между объектами, композиция — все было направлено на то, чтобы зритель мог сосредоточиться на каждом предмете и вступить с ним в прямой визуальный контакт. Это позволяло зрителям воспринимать объект не как часть учебного материала, а как образ, обладающий собственной выразительностью.

Иммерсивная среда усилила это восприятие: пространство было организовано как последовательность состояний, где архитектура выставки, свет, звук, ольфакторные элементы (ароматы) и мультимедиа формировали атмосферу. Важную роль играли тактильные объекты, встроенные в экспозицию, которые позволяли взаимодействовать с формой предметов. Это переводило контакт с прошлым из абстрактного в личный опыт и делало взаимодействие более глубоким и запоминающимся.

Такой подход показал, что археологическая выставка может стать интересной и увлекательной без того, чтобы упрощать ее содержание. Достаточно просто изменить способ восприятия: зритель сначала включается через ощущение, затем возникает интерес и происходит осмысление. Сочетание визуального, пространственного и телесного опыта позволяет сократить дистанцию между зрителем и предметом, и взаимодействие становится более непосредственным: человек не просто узнает информацию, а выстраивает

## ЭКСПЕРТ



**МАРИНА БОНДАРЕВА**, председатель попечительского совета Фонда развития науки и культуры «Таволга»

Важной составляющей проекта «Сны Сибири» стало сотрудничество с бизнесом, роль которого не ограничивалась только финансовой поддержкой. Взаимодействие с деловыми партнерами позволило расширить коммуникационные возможности выставки и вывести ее за пределы музейной среды. Коллаборации с ресторанами, барами, брендами и фестивалями стали инструментом привлечения аудитории. Тематические продукты, лимитированные серии и специальные события создавали дополнительные точки контакта. Человек мог впервые узнать о проекте в городской среде — в привычном для себя контексте — и уже затем прийти в музей. Такая модель существенно расширяет воронку привлечения и делает культурный проект более заметным.

В результате сформировалась экосистема, объединяющая музеи, государственные структуры, бизнес и социальные организации. И эта система не распадается после завершения проекта: партнеры продолжают взаимодействовать, а выстроенные связи работают дальше. С точки зрения бизнеса в этой истории есть важный вывод — чем больше точек контакта с аудиторией создает проект и чем шире сеть партнерств, тем выше его устойчивость и тем сильнее его влияние.

Результаты проекта можно оценивать как количественно, так и качественно: число посетителей, масштабная просветительская программа, высокий уровень вовлеченности аудитории — измеримые показатели. Однако не менее значимы изменения, произошедшие на уровне практик: музеи стали активнее работать друг с другом, расширять форматы взаимодействия и привлекать новую аудиторию.



ФОТО: Фонд развития науки и культуры «Таволга»

собственное отношение к увиденному. Это дает возможность работать с широкой аудиторией, имеющей разный уровень погружения в исторический контекст без потери глубины и предварительной подготовки.

### **ВЗАИМОВЫГОДНОЕ ПАРТНЕРСТВО**

С управленческой точки зрения проект решал задачу, которая актуальна не только для культурной сферы, но и для бизнеса: как сделать сложный продукт понятным и востребованным широкой аудиторией без потери качества. В данном случае речь шла об археологии — материале, который традиционно остается внутри профессиональной среды и редко выходит за ее пределы в доступной форме.

Решение этой задачи строилось через выстраивание системы партнерств, где каждый участник вносил свой вклад в формирование итогового результата. Ключевыми партнерами проекта стали музеи и научные центры. Экспонаты для выставки представили более 45 институций, участвовавших в совместной работе на всех этапах: от отбора предметов до их

передачи на экспозицию. Выставка была задумана как инклюзивная, поэтому в проект были включены региональные отделения Всероссийского общества глухих, профильные специалисты и сообщества людей с инвалидностью. Это позволило выстроить прямую коммуникацию с аудиторией, которая ранее редко взаимодействовала с музеями.

Важную роль сыграла государственная поддержка. Участие Министерства культуры Российской Федерации и компании «Российские железные дороги» позволило масштабировать проект, придать ему передвижной формат и реализовать его в разных регионах, презентовать Сибирь. Это обеспечило не только рост аудитории, но и возможность по-разному раскрывать тему в зависимости от города, учитывать локальный контекст и расширять содержание за счет новых акцентов. В 2026 году проект «Сны Сибири» стал победителем XXIX сезона Национальной премии в области развития общественных связей «Серебряный Лучник», получив Гран-при в номинации «Лучший региональный проект». ♦

# 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](http://КОЛЛЕКЦИЯБРЕНДОВ.РФ)

АВТОРЫ ИССЛЕДОВАНИЯ:



ВЫСТАВОЧНЫЙ  
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ЦЕНТР  
(ВНИЦ R&C)



ИНСТИТУТ  
РАЗВИТИЯ  
КРЕАТИВНЫХ  
ИНДУСТРИЙ



Национальное  
конгресс-Бюро



АНАСТАСИЯ ПОПОВА:

# «МЫ ВЛЮБЛЯЕМ ВСЕ БОЛЬШЕ ЛЮДЕЙ В МОСКВУ»

Столица России сохраняет безусловное лидерство на российском событийном рынке. За последние несколько лет Москва приняла огромное количество спортивных, культурных и деловых мероприятий международного уровня. Кроме того, календарь собственных событий постоянно расширяется, предлагая туристам все больше поводов приехать в главный город страны. Сложно ли всегда быть первыми, какую роль в этом играет деловой туризм, чем привлечь корпоративных заказчиков и как превратить в амбассадоров иностранные MICE-агентства в интервью главному редактору журнала CongressTime ДАРЬЕ ОСТРОВСКОЙ рассказала первый заместитель генерального директора по развитию делового туризма и конгрессно-выставочной деятельности Мостуризма АНАСТАСИЯ ПОПОВА

ФОТО: Григорий Собченко

**В Москве активно развиваются направления делового и событийного туризма. Почему ставка сделана именно на них?**

Москва является центром делового туризма. Здесь задаются тренды, работает большое количество конгрессно-выставочных площадок, много бизнеса. И было бы странно с нашей стороны не обратить на это внимание и не начать развивать деловой и событийный туризм. Если говорить о цифрах, то стратегия развития до 2030 года предусматривает, что у нас будет восемь миллионов деловых туристов ежегодно. И, собственно, все наши проекты и инициативы сейчас направлены на это.

Это действительно серьезная заявка, но у нас для этого все есть. Например, если мы говорим об инфраструктуре, то необходимо упомянуть о планируемом открытии на ВДНХ конгрессно-выставочного комплекса мирового уровня ВДНХ Экспо и строительстве Национального центра «Россия», а также о существующих площадках, таких как конгресс-центр Центра международной торговли, который сегодня принимает крупнейшие мероприятия, в том числе Meet Global MICE Congress (MGMC). В общем, все это будет способствовать развитию делового туризма. Мы также делаем большой акцент на зарубежное направление. Идет переориентация на Глобальный Юг и страны БРИКС. Активно общаемся там с представителями государственных структур и бизнесом. Но работы еще предстоит много.

**Вы упомянули, что инфраструктура для мероприятий постоянно развивается. Сколько всего ивент-пространств сегодня в столице? Что пользуется повышенным спросом со стороны организаторов, по вашим наблюдениям?**

Конкретной цифры по всем-всем площадкам нет, и наверное, ее сложно подсчитать, потому что постоянно открываются новые пространства. Мы смотрим по альтернативным и нестандартным локациям, которые набирают популярность. Недавно на одной из премий для организаторов мероприятий я обратила внимание, что большинство событий сегодня проходят не в конгресс-отелях и выставочных центрах.

Все стараются выбирать какую-то уникальную локацию, что само по себе может являться частью концепции проекта. Таких площадок в виде парков, музеев, театров, усадеб, необычных пространств в Москве более 150. Именно они все больше открываются для деловых или корпоративных мероприятий. Мы активно поддерживаем такие площадки, потому что они хотят, но не до конца адаптированы для работы с организаторами событий. За 2025 год мы провели 17 ознакомительных показов по нестандартным площадкам.

**Возможно, они еще не все подходят под классические стандарты для ивент-площадок?**

Да, и это в том числе. Часто такие площадки хотят работать со сторонними мероприятиями, но при этом часть из них пока еще не привыкла адаптироваться к требуемым условиям. И здесь, конечно, важно также им объяснять, зачем это нужно организаторам. И для отрасли мы открываем эти пространства со всеми их особенностями. Постоянно проводим инспекционные визиты, а еще создали просветительский курс «Организация MICE-мероприятий» для нестандартных площадок, чтобы их учить, как работать с организаторами мероприятий. Он доступен на нашем отраслевом портале RUSSPASS.Бизнес совершенно бесплатно в рамках проекта «Московская школа гостеприимства».

**Какие новые или необычные площадки открылись в Москве за последнее время? Не всегда удается отслеживать их появление. Например, мы записываем это интервью в пространстве Noódome. Если честно, я здесь впервые.**

Спасибо тем, кто занимается продвижением этой площадки сейчас. Они активно работают на рынке после ремонта. Из новых площадок также стоит обратить внимание на кинопарк «Москино». Это огромная территория, большое количество павильонов и локаций, в которых можно создать любую историю. В кинопарке открыты для приема мероприятий. Там ничего не мешает провести и гала-ужин, и деловое событие, и премию. Все оборудование для этого есть. Недавно мы вывозили группу крупнейших MICE-



ФОТО: Григорий Собченко

агентств в «Москино». Они были удивлены, увидев все возможности этой площадки. Прямо на месте многие уже придумывали какие-то идеи будущих событий.

Кроме того, открылась Московская верфь. Это такое уникальное пространство, которое находится в районе Нагатинский Затон на берегу Москвы-реки. Эта площадка тоже сейчас активно продвигает себя для проведения мероприятий.

**Интересно наблюдать, как возрождаются или появляются новые площадки в Москве. Я недавно для себя открыла обновленную Киностудию имени Горького, расположенную недалеко от ВДНХ. У них прекрасный кинозал.**

Да, она была отремонтирована при поддержке правительства Москвы. Мы тоже о ней рассказываем организаторам мероприятий.

“

**МЫ ПОЗИЦИОНИРУЕМ МОСКВУ  
КАК НАПРАВЛЕНИЕ ДЛЯ ДЕЛОВОГО  
И СОБЫТИЙНОГО ТУРИЗМА.**

**А какие меры поддержки город предлагает для участников событийного рынка?**

Для российского рынка у нас есть портал RUSSPASS. Бизнес, который мы активно развиваем и продвигаем. Наша цель — создать на его базе витрину поставщиков и организаторов мероприятий. Мы позиционируем Москву как направление для делового и событийного туризма, поэтому нам важно, чтобы были представлены самые яркие участники рынка. Размещение на портале для компаний бесплатное.

Кроме того, мы проводим большое количество мероприятий для отрасли, в том числе B2B-встречи. На них знакомим компании между собой, например, площадки с организаторами, поставщиков с организаторами и так далее. Такой формат очень эффективен,

потому что, даже работая в одном информационном поле, люди не всегда знают друг друга.

Для зарубежных организаторов мы запускаем мотивационную программу, чтобы они выбирали Москву в качестве дестинации для своих мероприятий.

**Какие меры будет включать такая программа? Есть ли аналогичные примеры из международного опыта?**

Мы как раз это и почерпнули из международного опыта. Когда дестинация хочет проявить себя как MICE-направление, то всегда есть два пути. Первый — материальные меры поддержки в формате грантов и субсидий на проведения мероприятий. Второй путь — это нематериальные меры поддержки. В зависимости от разных критериев, таких как количество участников мероприятия, на сколько ночей они приезжают, в какой отель заселяются, участвуют ли в проекте Moscow MICE Ambassadors и так далее, мы предлагаем организаторам дополнить программу различными опциями от города. Это может быть «Московское чаепитие», сувенирная продукция для делегатов, приветственный набор от Москвы, посещение экскурсии и прочее.

**Это очень интересная тема. За рубежом часто можно встретить и бесплатный проезд на общественном транспорте, и проход в музеи по бейджам для участников. Мне кажется, выгода для города очевидна. При минимальных усилиях и затратах можно получить лояльную аудиторию и создать условия для увеличения среднего чека пребывания одного делегата во время мероприятия.**

Мы проводили исследования на эту тему и анализировали запросы, которые приходят к нам от зарубежных организаторов. Постоянно один из первых вопросов: что город нам даст. И это не всегда означает деньги. Наоборот, вот какие-то такие маленькие фишки, которые действительно для них очень важны. Для кого-то значимо официальное приветствие от города. Кто-то просит информационные стойки в аэропортах. Кому-то необходим приветственный набор — тоже очень хорошо. Мы

изучали опыт разных городов. Таких опций большое количество.

### **Для российских организаторов будет работать такая мотивационная программа?**

Думаю, что если у нас сейчас получится все сделать для зарубежных организаторов, то, конечно, мы ее будем расширять и на российский рынок. Посмотрим, как пройдет пилотный проект.

### **Среди критериев прозвучала программа амбассадоров. Что это такое?**

В 2023 году мы запустили проект Moscow MICE Ambassadors. Это образовательная программа, в рамках которой мы учим зарубежных MICE-агентства продавать правильно Москву. Чтобы у них было понимание о городе в целом и о том, как получить визу, какие есть рейсы, куда они могут обратиться за поддержкой, какие концепции мероприятия возможны и так далее. Задача программы — сделать так, чтобы агентства предлагали своим клиентам действительно что-то новое. Мы увидели очень большой интерес. Сначала программа была ориентирована только на Индию, так как у нас было соглашение с Ассоциацией Индийских MICE-агентов (NIMA), и они согласились стать пилотным проектом. После мы запустили Moscow MICE Ambassadors уже на весь мир. Набор идет активно. Выпускаясь, люди получают значок MICE-амбассадора. Оказалось, что для многих это очень важно. Сейчас мы переводим программу на китайский язык, так как понимаем, что с английским тяжеловато будет в Китае. В общем, влюбляем все больше людей в Москву.

### **Как оценивается эффективность таких мер для города? В количестве приехавших на мероприятия или в количестве проектов, которые пришли в Москву?**

Существует много метрик. Это, соответственно, количество мероприятий, их типы, сколько человек приехало и из каких стран. На основании этого мы корректируем свою стратегию. Например, смотрим, какие рынки еще не охвачены и куда нам стоит направить свои усилия.

Основной фокус пока остается на зарубежных рынках. Мы понимаем, что деловые туристы в принципе тратят больше денег, чем обычные туристы, а зарубежные — еще больше. Кроме того, мы ставим задачу, чтобы деловой турист к нам возвращался уже на отдых с семьей.

### **Какие международные проекты пройдут в Москве в ближайшие годы?**

Помимо мероприятий, которые Москва инициирует самостоятельно, у нас достаточно количество привлеченных событий. В основном проводятся корпоративные ивенты, преимущественно из Индии. Также едут китайские компании.

### **Какое место в программе мероприятий занимают собственные проекты?**

Наше главное мероприятие — Meet Global MICE Congress (MGMC). В 2025 году конгресс собрал более 2500 человек. Было 37 стран, и мы надеемся, что в 2026 году будет еще больше.

### **Даты уже известны?**

Да, Meet Global MICE Congress (MGMC) пройдет 16–17 декабря в конгресс-центре ЦМТ. Ожидаем еще больше стран и участников, делаем ставку на бизнес, а не только на госсектор. Мы увидели растущий интерес и от ОАЭ, и от Индии, и от юго-восточных стран. Уже сейчас активно работаем с теми, кто придет к нам презентовать свои направления. Кроме того, будем расширять байерскую программу, чтобы больше приводить корпоративных заказчиков и MICE-агентств со всего мира.

### **Сколько байеров было в 2025 году?**

Двести человек. В 2026 году мы рассчитываем на участие 250 байеров, отобранных и не повторяющихся.

### **Получается, что Москва стремится к созданию глобального конкурента для таких известных проектов, как IMEX и IBTM?**

У России есть свое уникальное предложение. IMEX и IBTM — потрясающие мероприятия, безусловно, но их программа и повестка стандартизированы под



ФОТО: Григорий Собченко

европейский тип событий. Они не учитывают культурную составляющую, которая есть у Азии, Ближнего Востока и стран Глобального Юга. А мы на своем конгрессе как раз акцентируем внимание на том, что важно учитывать менталитет, культурные особенности, кухню, тип мероприятий.

### **Какой будет архитектура деловой программы Meet Global MICE Congress?**

Мы будем говорить про анатомию успеха в деловом туризме. В программе представлены четыре трека: «ДНК делового туризма», «Пuls делового туризма», «Лаборатория делового туризма» и «Мастерская делового туризма». Они позволят рассказать о полном цикле создания мероприятия — от идеи до подведения итогов. Контент адаптирован под вызовы работы на рынках делового туризма стран БРИКС и Глобального Юга.

В 2025 году участниками были востребованы практические занятия и воркшопы. Планируем их сохранить

в программе и на этот раз. Постараемся затронуть разные сегменты событийного рынка — выставочный бизнес, деловой туризм и корпоративные мероприятия.

Я очень верю в MGMC, мы очень долго к нему шли. Я работаю в проектом офисе с 2019 года, и тогда у нас вообще не говорили про деловой туризм. Нами проделана большая работа, чтобы доказать и обосновать необходимость привлечения таких путешественников в Москву. Сегодня руководство Москвы видит потенциал в деловом туризме. Именно поэтому появилось такое мероприятие, как MGMC, которое способствует развитию делового туризма в Москве и выводит ее в мировые лидеры.

### **Где берете идеи? Чем вдохновляетесь?**

Вдохновляемся другими проектами, разговорами с отраслью. У нас прекрасная программная дирекция, которая собирает материалы по всем направлениям. Здесь важно и актуальность сохранить, но и не стать заезженной пластинкой под конец года.

### **С российскими регионами в рамках организации конгресса вы работаете?**

У нас вообще очень тесные отношения с другими регионами: Санкт-Петербург, Новгород, Тюмень, Казань и другие. Во-первых, есть концепция «Москва+». Во-вторых, у нас достаточно большой опыт совместных проектов, например, когда мы в рамках ознакомительного тура сначала возим коллег в Москву, а потом в другой город. Так в 2025 году у нас проходило мероприятие Ассоциации туроператоров выездного туризма Индии (ОТОАИ). Они ежегодно ротируют свою встречу. Мы привозили 300 туроператоров из Индии. Это как раз было одно из привлеченных событий, но уже от ассоциации. Конечно, приезжать только в Москву им не так интересно, поэтому мы потом отправили их еще и в Санкт-Петербург. У нас проходил конгресс с большой программой, а потом еще два дня мероприятий в Северной столице.

### **Как приходят такие заказчики сегодня? Раньше все использовали единую базу ICCA, где можно было найти события и контакты любой ассоциации, написать им или принять участие в тендере. Где сейчас искать такие проекты?**

Мы выстроили целую систему, которая позволяет использовать и GR-каналы, и бизнес-ресурсы для продвижения возможностей Москвы. Например, если мы говорим про Индию, то это, безусловно, и общение с министерствами, и знакомства на выставках с ассоциациями типа NIMA, ОТОАИ и другими. После первых встреч следует детальная проработка предложения и оценка важности такого проекта для Москвы, а потом уже переходим к конкретным шагам по приглашению провести мероприятие у нас. Это достаточно долгий путь.

Кроме того, нам помогают и представители ивент-бизнеса, которые работают в Москве. Я очень рада, что в MGMC поверили российские компании. Они делятся контактами своих иностранных партнеров и заказчиков. На расширение контактов и привлечение мероприятий также работает программа амбасадоров. Отдельно проводим встречи с корпоратив-

ными заказчиками. Как правило, они очень активно рассказывают о том, что им необходимо для проведения событий в Москве.

### **Какие мировые дестинации вы рассматриваете как основных конкурентов Москвы? Если не к нам, то куда могут поехать зарубежные организаторы мероприятий?**

Основными конкурентами Москвы остаются европейские столицы. Если мы говорим, например, про заказчиков из Индии или Китая, то они называют Big Five — большую пятерку, куда входят Париж, Барселона, Лондон, Рим и Берлин. С учетом удаленности направления Москва как раз соревнуется с этими городами.

“**ОСНОВНЫМИ КОНКУРЕНТАМИ МОСКВЫ ОСТАЮТСЯ ЕВРОПЕЙСКИЕ СТОЛИЦЫ.**”

### **Что является решающим фактором, на ваш взгляд, при выборе той или иной дестинации со стороны заказчика?**

Если мы говорим о зарубежных заказчиках, то безопасность и логистика. Они все об этом говорят. Еще один фактор — «вау-эффект». Причем, на мой взгляд, в этом плане российские компании более требовательны, чем зарубежные. Как правило, наши организаторы уже все знают и их сложнее удивлять. Но именно эмоции являются тем стимулом, ради которого российские заказчики готовы ехать в самые удаленные и не всегда удобные места.

### **Сейчас много говорят об изменении событийной отрасли в связи со сменой поколений. Наверняка это ощущается и в части деловых, и в части MICE-проектов. Каким должно быть мероприятие для нового поколения?**

Мероприятие должно быть ярким и запоминающимся, тот самый «вау-эффект». Он для них важен. Еще один момент — это иммерсивность и возможность взаимодействовать. Не всегда новое поколе-

ние готово просто потреблять информацию. Для них важно каким-то образом быть частью процесса. И это на самом деле всегда вызов, потому что одно дело, когда идут какие-то событийные проекты, и ты понимаешь, как применить игровые механики и прочие инструменты, а другое дело, когда речь идет о познавательных мероприятиях. В последнем случае, конечно, с иммерсивностью сложнее. Тем не менее, на мой взгляд, вовлеченность — это обязательная составляющая события для нового поколения.

““

**ВОВЛЕЧЕННОСТЬ — ЭТО ОБЯЗАТЕЛЬНАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ СОБЫТИЯ ДЛЯ НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ.**

**Мне кажется, что в целом увлечь молодежь сегодня — достаточно сложная задача. Это касается и работы. Помните начало своей карьеры? Как вы стали заниматься мероприятиями?**

Я начала работать в студенческие годы в отеле «Корстон» на ресепшен. А после окончания института пришла в компанию «Академсервис» в отдел спецпроектов. Я считаю, что это моя основная школа. В мои обязанности входило сопровождение спортивных команд и организация турниров. Потом в какой-то момент появились два проекта, в том числе Международный форум по нанотехнологиям, организованный РОСНАНО. И мы с коллегой вдвоем полностью их сопровождали как ДМС. Это было мое первое мероприятие и сразу с двумя тысячами делегатов из разных стран. Я помню, что мы просто не спали по несколько суток, но это было очень интересно. И наверное, тот самый момент, когда ты понимаешь, насколько тебе нравится делать мероприятия. Потом в моей профессиональной жизни было еще несколько мест работы, пока в 2019 году меня не пригласили в Комитет по туризму Москвы.

**С чего необходимо начинать профессиональный путь в организации мероприятий, на ваш взгляд?**

Думаю, что можно работать волонтером на разных событиях. Очень часто молодые специалисты стремятся сразу делать концепции проектов или руководить процессами. На мой взгляд, это неверно. Нужно начинать с малого, с основ. Хотя бы для того, чтобы понять, как устроен этот бизнес, что тебе интересно в нем и в какой области ты хочешь дальше работать. И обязательно нужно посещать разные мероприятия, чтобы найти свою нишу. ♦

### БЛИЦ-ИНТЕРВЬЮ

**Ваше любимое место в Москве?**

Мое любимое место в Москве — это Лужники и Воробьевы горы. Обожаю гулять в районе МГУ и смотреть с Воробьевых гор на город.

**Почему сегодня в тренде камерные мероприятия?**

Мне кажется, что с каждым годом людям все больше важна забота. А камерные мероприятия позволяют обеспечить особое отношение к каждому человеку, чтобы он мог почувствовать заботу и внимание.

**Без чего вы бы не смогли обойтись ни дня?**

Без поддержки своей команды.

Редакция журнала CongressTime благодарит директора управления инфраструктурой Глеба Грошенко за помощь в организации съемок в пространстве 7th Floor by Noödome.



# 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: архив компании V-events

ВАХТАНГ ВАХТАНГИШВИЛИ:

# «СОБЫТИЙНЫЙ РЕЖИССЕР ДОЛЖЕН БЫТЬ ПОЛЕЗНЫМ»

**Сегодня индустрия событий претерпевает значительные изменения. Участникам уже недостаточно только полезного контента — они хотят ярких эмоций, современных технологий и полного погружения в атмосферу мероприятия. Для создания уникального опыта организаторы активно используют интерактивные зоны, элементы геймификации, дополненную реальность, иммерсивные и световые шоу. Сейчас участник перестает быть пассивным наблюдателем. Он не смотрит со стороны, а активно вовлекается в происходящее. Ключевая ценность любого события, помимо контента, — это генерация эмоций аудитории. Как создать деловое мероприятие, которое станет событием в жизни участника? Об этом редактор-аналитик журнала CongressTime ЕЛЕНА ЧЕТЫРКИНА поговорила с режиссером, генеральным директором компании V-events, автором книги «Режиссура в event-индустрии» ВАХТАНГОМ ВАХТАНГИШВИЛИ.**

**Российский событийный рынок постоянно меняется. Теперь от декора и внешнего эффекта в качестве главной скрипки на мероприятии организаторы перешли к режиссерским концепциям. Почему так происходит?**

Абсолютное заблуждение считать, что когда-то декор и внешний компонент были доминантой события. Основой любого профессионального проекта всегда был и остается режиссер. Это именно он создает первичный концепт, именно он пишет

сценарий, именно он отвечает за работу всей постановочной группы и результат в целом. Не девочка, надувающая шары, и не мальчик, наряжающий елку. Это то же самое, что считать первой скрипкой во время операции санитарку, а не хирурга, аналогия крайне точная. Но так работает профессиональный сегмент рынка, любители, пришедшие в событийную индустрию, до сих пор «делают красиво» и бессмысленно, но время таких проектов закончено. Заказчик не готов платить за неэффективный проект, блески вместо КРІ, фотографии горе-организаторов со звездами из-за кулис. Бархатная любительщина под натиском экономического кризиса канула в прошлое. Хочется в это верить.

**Кто такой режиссер мероприятия? Какие задачи он выполняет?**

Функции режиссера сформулированы не мной, а еще в начале XX века, их всего три. Он — организатор, творец и воспитатель. Если из этого триединства выпадает хотя бы один компонент, то это уже не режиссер.

Событийный режиссер должен быть полезным, его сценические продукты решают конкретные задачи бизнеса в различных плоскостях: HR, PR, GR и множестве других. Он не просто тратит бюджет заказчика на собственные нелепые амбиции, он тратит его на эффективный инструмент и должен создавать продукт, об-

ладающий художественной ценностью — это основа нашей профессии.

“

**НЕ БЫЛО И НЕ БУДЕТ  
ТИПОВЫХ РЕШЕНИЙ  
И ПОДХОДОВ В НАШЕЙ  
ПРОФЕССИИ.**

**Для делового мероприятия важен контент: нужный, свежий, интересный и актуальный. Какие сверхзадачи стоят перед режиссером делового мероприятия?**

Сверхзадача — это термин: ответ на вопрос «Ради чего?», соответственно, формулируется на основании все тех же бизнес-задач заказчика, и у каждого они свои. Для одного делового события — это повышение компетенций участника, для другого — мотивация, для третьего — принятие корпоративных ценностей работодателя. Нет, не было и не будет типовых решений и подходов в нашей профессии.

**На ваш взгляд, существуют ли тренды в режиссуре мероприятий? Если да, то какие можно выделить в 2026 году?**

Все разговоры о трендах в режиссуре — удел тех самых обладателей шаров и елок. В режиссуре есть уместность и неуместность, эффективность и бесполезность, эстетика, глубина и неактуальность. Безусловно, с аудиторией

говорить надо на актуальном языке, но это не про тренды, а про глубокие и вечные темы, близкие любому бизнесу: целеустремленность, полезность, честность, открытость, глубина.

**Существует ли тренд на иммерсивность? Актуально ли это для деловых мероприятий? Как можно избежать навязчивой иммерсивности?**

Повторюсь. Трендов нет. Если иммерсивное шоу решает задачи заказчика — пожалуйста, но делать его просто потому, что его делают абсолютно все — глупо. Это как бум на препарат «Оземпик», который вколоть себе без показания медика опасно для жизни.

Надо понимать, что иммерсивное шоу — это синтетический жанр, в основе которого лежат театральная постановка, хореография и музыкальное искусство, а зрители могут быть вовлечены в действия самих актеров с разной степенью соучастия и различными приемами.

Популярность иммерсивного формата понятна — это что-то новое, то, чего раньше не было. Это эмоционально иной продукт, он волнует, трогает в прямом и переносном смысле этого слова. Но давайте начнем с того, что этому жанру уже как минимум 50 лет, а в нашей стране бум начался в 2019–2020 годах и сейчас он заметно идет на спад, поэтому стоит ли говорить о его актуальности? Скорее всего, нет.

Проблема в другом. Рынок переполнен дешевым, низкокачественным продуктом, имитирующим иммерсивность, и это большая проблема, потому что массовый заказчик не понимает разницы между анимацией у бассейна за 100 000 и иммерсивностью за десять миллионов рублей, отсюда и качество на выходе.

Иммерсивное шоу — это тонкий продукт на стыке психологии, режиссуры, различных видов искусств, у него есть свои формулы и законы, к примеру, иммерсивное шоу невозможно при численности гостей свыше 150 человек. Оно может быть создано как в композиции локального синтеза эпизодов — в одной локации здесь и сейчас, так и в разрозненной системе, когда зритель путешествует в рамках события по целому маршруту из залов и пространств, но давайте сейчас я не буду читать лекцию о режиссуре.

**Сегодня одной из важных проблем на рынке является интеллектуальная собственность и права, связанные с ней. Как вы относитесь к заимствованиям чужих идей, как защитить свои творческие находки?**

Это сложный и емкий вопрос. У меня нет на него ответа. Сегодня в России автор фактически никак не защищен от копирования своих концепций, сценариев и идей, а существующие механизмы имеют огромное количество пробелов. Разработка любых регуляторов в данной области требует привле-

чения экспертов из числа практикующего сообщества, но этого как не было, так и нет.

**В вашем портфолио много событий. Режиссурой какого самого яркого мероприятия вы гордитесь?**

Все проекты компании V-events имеют свою ценность для меня, как автора, и членов нашей команды. Мы любим их, вспоминаем, гордимся. Из числа самых ярких — мюзикл на стадионе в Ташкенте «Курс на 30!» для компании Siberian Wellness, спектакль «Кафе «Призвание» для холдинга «Арман», мюзикл «Сибирские хроники» для компании СДЭК.

**Ваши образовательные проекты появились, потому что захотелось поделиться богатым опытом или у нас все так плохо с режиссурой событий?**

Я занялся этим, потому что был запрос. Последний учебник по режиссуре написан и выпущен в 1970–1980-х годах. А мир изменился. Страна стала другой. Праздничная культура изменилась, а студенты все так же изучают профессию по трудам, бесспорно, великих, но давно не актуальных мастеров.

Режиссура — профессия момента: уже завтра все твои заслуги и проекты не имеют никакого

значения, все обнуляется и жить прошлым, значит, замереть в своем развитии. Но это весьма странный выбор. Мы еженедельно получаем запросы на обучение от уже практикующих коллег и молодых специалистов со всей России и стран БРИКС. Это говорит о высоком спросе на качественное и профессиональное образование именно в сегменте событийной индустрии.

**Расскажите, пожалуйста, подробнее о международной конференции режиссеров «Лаборатория».**

Это новый, уникальный продукт нашей команды, который, как

ФОТО: архив компании V-events





ФОТО: архив компании V-events

мы верим, качественно изменит всю событийную индустрию. Один день, порядка тысячи участников из России, Армении, Азербайджана, Республики Беларусь, Узбекистана, Таджикистана, Киргизии, Казахстана, Китая и ОАЭ. Это режиссеры, владельцы ивент-агентств, событийные продюсеры, проектные менеджеры. Семь ключевых спикеров-экспертов, в числе которых такие признанные профессионалы, как Валерий Кудашов, Оксана Скрипка, Надин Захарова, Наталия Франкель. Мы надеемся, что сможем пригласить для участия в проекте легендарную Лину Арифину, ведутся переговоры с рядом зарубежных коллег.

Задача данной «Лаборатории» — стать уникальной площадкой для обмена опытом, профессионального роста и формирования нового лица индустрии, где

доминантой становятся мультикультурность, актуальность знаний, уважение игроков рынка и заказчиков друг к другу, осознанная режиссура не ради картинки, а ради смысла. Для нас важно, что эта конференция пройдет в 2026 году в Санкт-Петербурге, формируя образ современной культурной столицы, наряду с такими мегасобытиями, как Петербургский международный экономический форум, Петербургский международный юридический форум, Санкт-Петербургский международный форум объединенных культур. Безусловно, «Лаборатория» — это амбициозное мероприятие, которое требует колоссальных ресурсов, но поэтому оно становится еще более интересным.

**В Первой отраслевой библиотеке событийной индустрии имени С. Н. Трофимова есть**

**ваша книга «Режиссура в event-индустрии», написанная для тех, кто хочет создавать проекты, меняющие жизнь людей и компаний. Когда ждать следующую?**

Спасибо, это приятно слышать, обязательно подарю библиотеке новую книгу. Я благодарен всей команде Издательского дома «Питер», с помощью которой вышла моя первая книга, ставшая рекордсменом по продажам в сегменте деловой литературы.

Сейчас главная задача — найти время, чтобы к осени 2026 года сдать в производство «Антологию русского ивента».

В этой книге будут честные интервью с теми, кто создал отечественную событийную индустрию. Без купюр. Без помарок. Остро и местами предельно жестко, но главное, честно. ♦

# 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.





ФОТО: архив Международной выставки ИННОПРОМ

# СОБСТВЕННОЕ СОБЫТИЕ VS УЧАСТИЕ В КОНГРЕССЕ И ВЫСТАВКЕ

Что эффективнее: организация собственных деловых событий или участие в крупных конгрессно-выставочных событиях? Этим вопросом сегодня задается все больше предпринимателей, планирующих календарь мероприятий на год вперед или получивших приглашение на ежегодный форум. Рассмотрим, чем руководствуется бизнес, выбирая стратегию создания своих собственных мероприятий, и в чем преимущество больших ежегодных деловых форматов. Как найти лучшее эффективное решение?

## РЫНОК МЕРОПРИЯТИЙ СТАЛ ЖЕСТЧЕ

К 2026 году российский рынок конгрессно-выставочных мероприятий не только восстановился после замедлений 2020–2022 годов, но и вошел в фазу институционального роста. По данным Фонда Росконгресс, в 2025 году в России прошли 32 000 выставок, а общий объем рынка корпоративных событий достиг 130 млрд рублей. При этом если смотреть на событийную индустрию в целом и сопутствующие бизнесы, объем рынка в два-три раза больше. По данным Выставочного научно-исследовательского центра (ВНИЦ) R&C, в 2025 году объем рынка составил почти 370 млрд рублей. Несмотря на разные методики подсчета, вывод один — событийная индустрия развивается, а с учетом блокировок известных социальных сетей и мобильного интернета деловые мероприятия становятся еще более важным маркетинговым инструментом для выстраивания продаж и развития бизнеса. Статистика подтверждает данные выводы: крупнейшие выставки, отмеченные знаком Российского союза выставок и ярмарок (РСВЯ), проходящие в 42 городах страны, ежегодно собирают 95 000 экспонентов из 120 государств, а число посетителей превышает 24 млн человек.

Организаторы крупных мероприятий отмечают, что бизнес-аудитория событий сохраняется и даже усиливается. Так, в Петербургском международном эко-

номическом форуме в 2025 году приняло участие более 24 200 делегатов и представителей СМИ из 144 стран и территорий, а сумма подписанных соглашений превысила 6 трлн рублей. Международную выставку ИННОПРОМ-2025 посетило более 52 000 человек из 66 стран. Это означает, что масштабные события по-прежнему концентрируют колоссальный объем бизнеса и контактов, которые сложно воспроизвести силами даже самой крупной компании.

При этом рынок мероприятий в последние годы стал жестче к бессмысленным и малоэффективным форматам. Популярны еще два-три года назад форумы и конференции с известными блогерами, лидерами мнений и экспертами по развитию бизнеса и личного бренда уходят в прошлое из-за низкой эффективности и невозможности практической реализации услышанных от спикеров советов. Предприниматели нуждаются не в мотивации, красивых лозунгах, а в рабочих инструментах, примерах роста продаж, развития и спасения бизнеса. Заказчики деловых мероприятий стали прагматичными, считают бюджеты, запрашивают детализацию смет, требуют от организаторов измеримого результата в конкретных цифрах.

Параллельно с этим трансформируются развлекательные активности: сокращение бюджетов

затронуло вечеринки (афтепати), которые стали заметно скромнее по количеству участников и сдержаннее по контенту. Наметился тренд отказа от роскоши и публичной демонстрации признаков и атрибутов богатства. Крупные компании, банки и бренды предпочитают выступать партнерами общественно доступных развлекательных форматов, будь то концерты, выставки и спортивные активности для жителей и гостей города, нежели проводить громкие дорогие и пафосные вечеринки по приглашениям.

В условиях замедления экономического роста тренд на измеримые полезные мероприятия и социальную вовлеченность бизнеса в организацию культурно-массовых активностей только усилится в ближайшие годы.

“  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ  
НУЖДАЮТСЯ  
НЕ В МОТИВАЦИИ,  
КРАСИВЫХ  
ЛОЗУНГАХ,  
А В РАБОЧИХ  
ИНСТРУМЕНТАХ,  
ПРИМЕРАХ РОСТА  
ПРОДАЖ,  
РАЗВИТИЯ  
И СПАСЕНИЯ  
БИЗНЕСА.”

## СИЛА МАСШТАБНЫХ ФОРУМОВ И ВЫСТАВОК

Главное преимущество участия в больших отраслевых форумах и выставках — это концентрация спроса и предложения в одном месте. Для бизнеса это самый быстрый способ выйти сразу на большое число релевантных контактов: клиентов, партнеров, поставщиков, регуляторов, инвесторов, отраслевых медиа и профессионального сообщества. Более того, институциональные деловые мероприятия с предста-

вительным организационным комитетом, проходящие под брендом крупного организатора — это всегда возможность прямого общения с людьми, принимающими решения. Для предпринимателя, планирующего реализовать проект, или компании, столкнувшейся с инфраструктурными трудностями при строительстве производства, крупные деловые площадки могут быть отличной, а порой и единственной возможностью для выстраивания GR-коммуникаций с представи-

телями федеральных и региональных органов власти и влиятельными людьми для решения вопросов.

Еще один плюс крупных площадок — готовая деловая инфраструктура. Организатор уже собрал аудиторию, обеспечил поток, пиар, деловую программу, категорийный контекст и эффект «рынка в одном месте». Организаторы B2B-мероприятий последние годы стали реагировать на запрос бизнеса в эффективных



и полезных мероприятиях, предлагая современные технологичные решения для достижения измеримой пользы от участия.

Операторы выставок разрабатывают и совершенствуют механики по налаживанию деловых контактов среди участников. Например, организатор выставки «Связь-2026» АО «ЭКСПОЦЕНТР» предложил два сервиса назначения деловых встреч на площадке события. MatchMaking позволил стендистам заранее ознако-

миться со списком участников и посетителей, назначить встречи с компаниями и согласовать повестку деловых переговоров на площадке выставки. А сервис E-Invite дал возможность участникам отправлять электронные приглашения своим партнерам и клиентам с целью проведения встреч и переговоров на площадках мероприятия. Полученные приглашения были равнозначны входным билетам на выставку.

Важная сила крупных отраслевых событий — статус и доверие. Крупные форумы и выставки выступают не только как место продаж и формирование новых контактов, но и как пространство институционального подтверждения: «Мы — игроки отрасли, нас видят, нас включают в повестку». Для промышленных, технологических, экспортных, инфраструктурных и B2B-компаний это особенно важно, потому что решение о контракте часто принимается не сразу после первого касания, а после нескольких подтверждений репутации и устойчивости фирмы. Для новых компаний выход на отраслевую выставку означает достижение ими определенного уровня, заявление о себе на большом рынке. Для них действует принцип: «Мы участвуем — значит, мы существуем», что равносильно переходу на новый этап развития бизнеса.

Одно из явных преимуществ — масштаб и скорость тестирования

рынка. Для бизнеса это хороший способ быстро проверить реакцию публики и разных сегментов целевой аудитории на стенд, продукт, упаковку, сообщение, ценность предложения и аргументацию продавцов. Тысячи участников, большой поток посетителей и масштабность дают хорошие показатели для последующего маркетингового анализа.

### КОГДА УЧАСТНИК КРУПНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ ПРОИГРЫВАЕТ

Главный недостаток таких событий — ограниченный контроль внимания аудитории. Компания на площадке не одна: рядом десятки, сотни, а иногда тысячи конкурентов и альтернативных предложений. Участник покупает не только доступ к аудитории, но и право бороться за ее время. Поэтому без сильной предварительной коммуникации, спикеров, пиара, деловой повестки и системы назначения встреч на биржах деловых контактов стенд легко превращается в дорогую, но слабоуправляемую активность.

Сам по себе факт участия не гарантирует результата. Компаниям приходится вкладываться в свое присутствие. Отсюда высокая совокупная стоимость качественного участия. Эффективная работа на крупной выставке редко ограничивается арендой площади. К этому добавляются застройка, логистика, персонал, заготовка контента, CRM-обработка лидов, спонсорские опции, встречи,



ФОТО: архив Международной выставки ИННОПРОМ

пиар и обратная связь с посетителями. Если компания не умеет превращать трафик в сделки, выставка часто дает хороший шум, но не лучший возврат вложенных средств (ROI).

Стоит еще упомянуть ограниченную глубину контакта. На большом форуме или выставке легко получить много встреч, но сложнее провести содержательный разговор с каждым из-за насыщенной программы и обилия контактов. Для комплексных продуктов с длинным циклом сделки, например, в девелопменте или консалтинге, одного выставочного контакта, как правило, недостаточно. Крупное мероприятие в этом случае отлично открывает окно возможностей, но редко закрывает сделку самостоятельно. Именно поэтому бизнес стал создавать свои собственные B2B-события.

### **ПРЕИМУЩЕСТВА СОБСТВЕННЫХ ДЕЛОВЫХ МЕРОПРИЯТИЙ**

Во-первых, события, организованные самостоятельно, дают компании то, чего нет у выставок: полный контроль над составом аудитории, сценарием, содержанием, темпом общения и целевым действием после мероприятия. Предприниматель сам решает, кого пригласить, в каком объеме, по какой логике сегментировать участников, какие смыслы вынести на первый план и какую конверсию считать целевой. Именно поэтому соб-

ственные события особенно сильны в ситуациях, когда компании нужна не максимальная широта присутствия, а максимальная релевантность аудитории.

Вторая сильная сторона таких мероприятий — глубина вовлеченности аудитории. На своем событии компания не делит внимание публики с десятками конкурентов. Она строит контекст вокруг собственной экспертизы и продукта. Это особенно важно там, где продажи завязаны на доверии, сложной экспертизе и длинном процессе принятия решений. Для консалтинга, ИТ, промышленного инжиниринга, профессиональных сервисов, девелопмента, образования и отраслевых платформ собственное событие часто дает более качественный контакт, чем масштабная выставка. Тренд на персонализацию, точную работу с аудиторией и экспертные сообщества в B2B тоже движется именно в этом направлении.

Третье преимущество — возможность проектировать нужную воронку и управление коммуникацией. Участие в чужом крупном мероприятии встроено в воронку организатора. Собственное событие позволяет строить воронку под себя: приглашение, прогрев, регистрацию, предварительный опрос, сегментацию, индивидуальные слоты встреч, закрытые афтепати только для своих, постивент-сопровождение, персональные предложения, повторные контакты. С точки зрения

управления продажами, это более зрелый инструмент.

### **ОТРИЦАТЕЛЬНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ**

Главный минус собственных событий — компании приходится самостоятельно создавать аудиторию. На большом мероприятии поток уже существует, а на своем за него не всегда можно заплатить деньгами. Необходимо очень много времени, порой годы аккумуляции контактов, качественные регулярные исследования рынка и профессиональная команда. Если бренд слабый, тема встречи недостаточно проработана, а приглашения организованы плохо, событие, как это часто бывает, может получиться пустым, даже если потрачен солидный бюджет.

Второй минус — высокий организационный риск. В конгрессно-выставочном мероприятии инфраструктурные риски берут на себя организаторы и площадка. В собственном событии компания сама отвечает за тему, сбор аудитории, контент, место проведения, сервисы, техническую реализацию, сценарий делового взаимодействия. Для неподготовленного бизнеса это может обойтись дороже, чем кажется на старте, а организационные провалы скажутся на деловой репутации.

Третий минус — это ограниченный масштаб. Если первые два риска можно обойти, то этот миновать не получится, так как даже сильное собственное мероприя-

тие не сможет воспроизвести плотность рынка, которую дают масштабные конгрессы и выставки. Крупные деловые события собирают тысячи участников, представителей органов власти, и СМИ. Даже самая большая компания не сможет пригласить на свою площадку столько людей, принимающих решения, специалистов различных отраслей, как Петербургский международный экономический форум или выставка ИННОПРОМ.

### ЧТО НАИБОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНО

Рассмотрев все плюсы и минусы, мы можем сказать, что истина посередине. Ответ содержится в задачах самого бизнеса, и от этого выстраивается концепция участия в мероприятиях или создания собственных событий.

Если задача компании — быстрый выход на рынок, масштабный нетворкинг, поиск дистрибьюторов, массовое подтверждение спроса, сравнение себя с конкурентами и встраивание в отраслевую экосистему, то самым эффективным будет участие в крупных конгрессах и выставках.

Если необходимо продвигать сложный продукт или предложение, работать с узкой целевой аудиторией, повышать доверие, удерживать клиентов, формировать экспертный статус и использовать длинную B2B-воронку, чаще эффективнее проводить собственные деловые мероприятия.

Особенно когда фирма способна собрать действительно нужный пул участников, а не просто провести красивую конференцию с афтепати.

Если перед компанией стоят задачи усиления репутации и GR, то участие в крупных статусных форумах в России — это самое верное решение. Когда поставлена цель закрепления лидерства в своей нише, лучше работает собственная конференция, отраслевой клуб, экспертная сессия или серия авторских мероприятий.

При этом самой эффективной моделью событийного присутствия компании становится не выбор одной опции, а сочетание двух подходов: участие в сторонних конгрессно-выставочных мероприятиях и проведение своих событий различных форматов. Модель событийного присутствия компании на рынке может выглядеть следующим образом.

1. Использование отраслевых или экономических форумов для охвата, первичного контакта, пиара и GR-позиционирования, сбор базы контактов участников.
2. Организация собственного мероприятия в подходящем формате: закрытые встречи, клиентские конференции, отраслевые клубы, деловые завтраки и прочее. С приглашением как постоянных клиентов и партнеров, так и потенциальных, с которыми познакомились на крупных событиях.

Именно такая связка лучше всего позволит бизнесу достичь поставленных задач. Самое главное — четкое целеполагание и качественная работа всей команды накануне мероприятия, независимо от того, собственное оно или организовано известными профессионалами конгрессно-выставочной индустрии. ♦

АВТОР



**МАКСИМ ЯКОВЕНКО**, автор образовательных программ по организации и продюсированию мероприятий, преподаватель Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ). Более 20 лет работает в событийной индустрии. Участвовал в организации международных экономических форумов, конференций, выставок, культурных и спортивных событий, деловых роуд-шоу. В течение пяти лет возглавлял подразделение Фонда Росконгресс во Владивостоке. Приглашенный спикер мероприятий правительства Москвы и Президентского фонда культурных инициатив. Член экспертного совета Московской торгово-промышленной палаты. Автор книги «Как создать событие. Организация мероприятия от идеи до реализации».



ФОТО: агентство ФОКС

# СЛОВО ПРЕДОСТАВЛЯЕТСЯ. КАК ПРАВИЛЬНО ВЫБРАТЬ СПИКЕРА МЕРОПРИЯТИЯ

**На что организатор мероприятия обращает внимание, когда готовит сценарий отраслевого события? Как он работает с персоналом? На чем акцентирует свое внимание при выборе спикера? К сожалению, сегодня такими вопросами задаются не многие. Создание сценарного плана, который будет отвечать всем задачам и целям аудитории — крайне непростое занятие. Как это сделать в рамках подготовки делового события и измерить его эффективность?**

## **ПОСТРОЕНИЕ ПРОГРАММЫ**

Первое и самое главное, что должно быть у любого мероприятия, — это задача и цель. Основа, на которую мы будем опираться при построении программы. Здесь очень важно собрать пул вопросов. Они приведут нас к качественно собранной программе.

Поэтому при ее подготовке всегда важно поставить себя на место участников. То есть понять, что вашей аудитории в первую очередь будет интересно услышать, узнать, какие волнующие темы затронуть. Это большая подготовка к созданию сценария. Мы отвечаем себе на простые вопросы.

1. Кто является вашей аудиторией? Опишите возраст участников, какие ниши преобладают, чем они занимаются. Ознакомьтесь с их компаниями, если у вас есть такая возможность.

2. Какие потребности есть сегодня у аудитории? Есть ли какие-то вызовы и сложности? Что участникам важно услышать?

3. Какие смыслы мы хотим донести до аудитории? Поговорить, например, о налоговых реформах или о том, как работает «Честный знак»?

В погоне за количеством мероприятий мы забываем про эти вопросы, а ведь они дают нам важные ответы и силы для создания события, наполненного ценностями. Таким образом мы составляем программу, на которую придет слушатель. Создав ее «позвонок», мы начинаем прорисовывать весь оставшийся «скелет». Здесь задумываемся о том, кого бы мы хотели видеть в качестве участника программы, какие форматы нам хочется реализовать, какие темы будут обсуждать приглашенные спикеры.

Мы строим структуру нашего мероприятия, уже углубляясь в детали. И вот когда сделаны первые наброски, начинаем разбираться с тем, а что же могут те спикеры, которых мы предварительно выбрали? И что мы делаем? Правильно — идем в социальные сети искать профиль, сайт, смотреть короткие видео или интервью потенциального спикера. Считаем, сколько у него подписчиков и так далее. А как количество подписчиков в соцсетях поможет вам понять, что этот спикер действительно чего-то стоит?

За бесконечным количеством историй в мессенджерах или лоска на страничках в социальных сетях в 80% случаях — все это не про реальный опыт спикера, а об инфоцыганстве. Давайте представим: какой реальный спикер, который загружен программами и выступлениями, имеющий опыт, будет нон-стоп вести социальные сети? У него нет на это времени, потому что он: в поездках, на выступлениях, работает с материалами для выступлений или

новыми программами. Исходя из опыта работы со спикерами, рекомендую организаторам использовать чек-лист.

## КАК БИОГРАФИЯ СПИКЕРА ПРЕВРАЩАЕТСЯ В ГАРАНТИЮ РЕЗУЛЬТАТА

Старт поиска эксперта для выступления в деловой программе — скрининг биографии. Запросите пакет документов, который отделяет системных профессионалов от инфоцыган. Стандартные файлы:

- биография, включая начало карьеры, текущий статус и история роста должны быть прозрачными;
- пул тем, игр, форматов участия;
- развернутые тезисы и описание механик;
- райдер, включая технический;
- коммерческое предложение (может быть прописано в презентации).

Почему это важно? Биография — это не история успеха, а это доказательство компетенций. Мы должны видеть, как человек стал спикером, с чего начал. Где он получил практические знания. Это единственный способ верифицировать его право учить других.

**“БИОГРАФИЯ — ЭТО НЕ ИСТОРИЯ УСПЕХА, А ДОКАЗАТЕЛЬСТВО КОМПЕТЕНЦИЙ.”**

Три аргумента, почему стандартные файлы нужно запросить до разговора по телефону или в мессенджере:

- фильтр серьезности — профессионал всегда имеет готовые материалы;
- доступ к информации, которой нет на страницах в интернете (тезисы, кейсы, структура);
- прямая корреляция с заботой о собственной репутации.

Еще один из важных моментов: как быстро вам отвечает спикер или его ассистент? Верные ли кон-

такты для связи у него указаны в профилях, так как часто бывает, что человек забывает менять контакты ассистентов/помощников, и вы пишете специалисту, который уже не работает в команде. На это тоже обращайтесь внимание — это о корреляции заботы.

По данным исследования Global Talent Trends, 41% соискателей приукрашивают свой опыт. Для спикеров этот показатель выше. Не опирайтесь на социальные сети при решении вопроса: будет он выступать на мероприятии или нет. Мы, безусловно, смотрим, какой месседж он доносит до аудитории, как выражает мысли и как говорит. Однако не забываем:

- социальные сети у большинства ведут SMM-специалисты, поэтому полноценно опираться на созданный лоск не стоит;
- используем соцсети как способ связи со спикером, а не как метрику его экспертности;
- социальные сети — отличный способ заочного знакомства с уровнем эксперта, но не более того;
- не принимайте решение о приглашении, не созвонившись со спикером и не увидев, как он соберет материалы для своего выступления на мероприятии.

Речь для записи видео может быть создана SMM-специалистом, а спикер его зачитает с телесуфлера. Выступающий с написанным текстом, надиктованным на камеру — это не тот человек, который нужен, он актер.

Золотое правило организатора: никакого решения без живого разговора по телефону и демонстрации того, как спикер кастомизирует материал для мероприятия.

“ ПО ДАННЫМ  
ИССЛЕДОВАНИЯ  
GLOBAL TALENT TRENDS,  
41% СОИСКАТЕЛЕЙ  
ПРИУКРАШИВАЮТ СВОЙ ОПЫТ.

## КЛАССИЧЕСКАЯ ОШИБКА ОРГАНИЗАТОРА

Почему-то многие привыкли думать так: из предложенных спикеров, например, от агентства, или из тех, кого выбрали сами, мы созвонимся с одним, максимум с двумя спикерами. Нет, нет, нет и еще раз нет! Мы можем и будем созваниваться с тремя, пятью, семью кандидатами, чтобы найти того самого.

Представьте ситуацию: вы подобрали пять кандидатов. На совещании оставили троих. На следующем обсуждении решили выбрать одного, ведь, как вам кажется, его биография идеально подходит под запрос. Времени до мероприятия совсем не остается. И вот финальный разговор с единственным спикером, а в голове мысли: «Что-то не то. Вроде все правильно говорит, но как-то не так». А времени-то больше нет! Графики у других спикеров уже заняты. И, вопреки чувствам, приходится брать того, на ком остановились, думая, что он тот, кто нужен.

Что нужно делать при выборе кандидатов? Например, в пуле пять спикеров — надо созвониться со всеми или интуитивно сократить до трех, но связаться с ними. Почему это критично? Разговоры с пятью кандидатами занимают примерно два часа. Риск ошибиться при одном звонке — 80%. При пяти — 15%. Цена ошибки — провал сессии или негативная обратная связь.

Бронируем в графике спикеров нужную нам дату. Сразу говорим — это без обещаний, что выступающие выбираются из определенного согласованного ряда экспертов. Нельзя говорить: «Мы остановимся на том, кто нам больше понравится». Мы выберем того, чья экспертиза лучшего всего подойдет к теме мероприятия. Почему звонок по телефону важнее контракта? Даже если вы приглашаете топ-спикера федерального уровня, даже если это звездный блогер с охватом аудитории от 5 млн людей или бизнес-тренер. Созвон обязателен! Никаких исключений.

Это необходимо для того чтобы:

- лично познакомиться со спикером и его программами, услышав темы его выступлений от него,

а не из полученных материалов или социальных сетей;

- соотнести цели и задачи мероприятия — подсветить, что важно, может быть, даже перенести ценности в одну плоскость понимания;
- познакомить модератора и спикера, они должны понимать друг друга и знать, о чем будут общаться на сцене, внести правки в сценарий или заранее разыграть какую-то шутку, сценку и прочее.

Если речь идет о дискуссионной панели, то обязательно нужно созвониться со всеми участниками, чтобы во время мероприятия на сцене они смотрелись как единая команда. Это усилит эффект от такого формата разговора. Если говорить о медийной величине, то стоит помнить, что зачастую помощники спикеров неверно доносят посыл мероприятия или вовсе забывают показать сценарий.

Настойчиво просите звездного гостя уделить 15 минут для телефонного разговора, чтобы лично обменяться ожиданиями от выступления, сформировав при этом четкую задачу для участия в событии.

### КАК ИЗБЕЖАТЬ НЕНУЖНЫХ СЮРПРИЗОВ

В конце беседы по телефону становится понятно, что спикер действительно подходит концепции программы, но есть еще доля сомнений. Поэтому запросите примерный тезисный план с таймингом и синопсис выступления. Очень многие этого не делают, а зря. Это мгновенный тест на внимательность и профессионализм.

По сценарному плану будет видно:

- как спикер отнесся к телефонному разговору, все ли зафиксировал, ничего ли не забыл;
- правильно ли он понял задачу;
- как он видит свое выступление в рамках мероприятия (здесь избегаем шаблонных выступлений).

Попросите спикера составить план выступления:

- заголовок блока;
- тезисное описание, о чем он будет говорить.

Не нужно довольствоваться общими словами,

когда выстраивается мероприятие. Есть тайминг, и все должны понимать, какие знания и опыт будут транслироваться аудитории. Обязательно определите сроки, в которые спикер передаст свой план выступления. Оптимально — в течение двух-трех дней.

### ПРОГОН СЛАЙДОВ VS СВЕРКА ЦЕННОСТЕЙ

Передать презентацию для просмотра материала лучше за три-пять дней, чтобы было время все исправить. Не ленитесь изучить материалы спикера! Если в презентации только фото — просите добавить плашки с важными мыслями.

Если слишком много текста, а такое часто бывает, просите выделить самое главное и предложите вариант, что полную презентацию, с разрешения спикера, вы отправите участникам. До выступающего важно донести мысль, что проверка презентации — это то, что покажет: правильно ли организатор и спикер поняли друг друга.

На что нужно обращать внимание при проверке презентации:

- пройтись по файлу вместе с командой и сверить задачи спикера с запросами и ожиданиями;
- проверить презентацию вместе со спикером, тем более, если есть что подправить или изменить.

О чем нельзя забывать? Необходимо создать информационный файл «Памятка спикеру» и направить выступающим. В документе должны быть прописаны:

- информация о мероприятии;
- место проведения, как добраться;
- гостиница для проживания;
- диапазон времени выступления;
- тема выступления и тезисы;
- номера телефонов ответственных сотрудников на площадке;
- номера телефонов для экстренной связи с организаторами;
- дресс-код мероприятия, при необходимости с наглядными примерами.

## ПРОГОН ЗА ДВА ДНЯ ДО МЕРОПРИЯТИЯ

Этот элемент культуры у нас не принят совсем, а на самом деле он очень нужен. Когда вы проводите мероприятие, за 48 часов до старта события необходимо все окончательно проверить. К сожалению, такая культура организации встречается редко. А на самом деле нужно:

- всем ответственным за проведение деловой программы созвониться с каждым спикером, проконтролировать приезд, заселение в гостиницу выступающего;
- всегда быть на связи со спикером на случай форс-мажорных ситуаций и при необходимости быстро принять решение;
- пройтись по сценарному плану;
- проверить презентационные материалы: все ли верно, нет ли ошибок;
- пройтись по организационным моментам: все ли поняли, куда приходить/приезжать, у кого какой временной слот и какая тема выступления;
- напомнить о дресс-коде мероприятия.

## ГЛАВНЫЙ ДОКУМЕНТ

Для событийной индустрии договор со спикером крайне важен. Да и в целом — это то, что может защитить организатора. И речь не только о коммерческих договорах, но и о безвозмездном предоставлении услуг. Любое событие с привлечением спикеров — это работа третьих лиц. Неважно, как договорились со спикером о работе: ему выплачивается гонорар или его приглашают выступить бесплатно. В любом случае должен быть договор, где описывается все — начиная с момента, кто с кем контрактует до форс-мажорных обстоятельств и конфиденциальности. Не забывайте указывать, можно ли выкладывать короткие видео со спикером в мессенджерах или делать публикации в социальных сетях.

У договора должно быть Приложение № 1, где указывается спикер, тема его выступления, место проведения мероприятия, время выступления, сколько человек участвует в событии, кто они, формат выступления спикера, стоимость (N – сумма в рублях или безвозмездно). А также дресс-код, как добираться спикер

до площадки и в какое время он там должен быть, можно ли спикеру афишировать, что он у вас выступает или нет (если да — то что он может публиковать: короткие видео о мероприятии с кратким изложением своей работы, можно/нельзя показывать лого компании, закулисье события и прочее). То есть Приложение № 1 — это буфер на случай, если «что-то пошло не так». Например, указано, что дресс-код деловой, а спикер приехал в спортивном костюме или шортах. Или вы прописали, что выступающий должен быть на площадке за 40 минут до мероприятия и ранее, а он приехал за 5 минут до выхода на сцену. Все это делается для повышения ответственности, и в случае неисполнения каких-то договоренностей из Приложения № 1 у организатора всегда есть обоснование, например, о невыплате части гонорара. Или если спикер выступил ненадлежащим образом, не по заявленной и обговоренной теме. Договор со спикером должен быть досконально прописан по всем пунктам, ведь это — не про бюрократию, а про управление репутационными рисками, предсказуемость результата и качество, за которыми и приходит аудитория мероприятия. ♦

АВТОР



**ЭЛЬВИРА ПУДИКОВА**, архитектор опыта в вопросах обучения персонала, основатель бюро по подбору спикеров и тренеров агентства ФОКС. Более восьми лет занимается составлением сценариев для различных форумов и государственных событий. Руководила проектами, а также участвовала в организации таких мероприятий, как «Трансформация», Global Synergy Forum, MICE Excellence Forum, Петербургский международный экономический форум 2023 года. Соорганизатор закрытых обучающих программ для команд администрации президента Российской Федерации.

**ПРИМЕР ПРИЛОЖЕНИЯ № 1 К ДОГОВОРУ СО СПИКЕРОМ МЕРОПРИЯТИЯ**

Приложение № 1  
к договору № \_\_\_\_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_ года

**Содержание программы и сроки проведения**

<b>Наименование программы</b>	<i>Услуга согласно пункту договора</i>
<b>Дата проведения</b>	1 февраля 2026 года
<b>Продолжительность</b>	Один час с 19:00 до 20:00
<b>Место проведения</b>	г. Москва, Моховая ул., 15/1, стр. 1, отель «Националь»
<b>Дресс-код</b>	Деловой или вечерний
<b>Формат проведения</b>	Очно
<b>Спикер</b>	<i>ФИО спикера</i>
<b>Краткая информация о спикере</b>	<i>Должность и регалии спикера</i>
<b>Программа выступления</b>	<i>1-й блок: наименование Тезисы Тайминг: 15 минут 2-й блок: наименование Тезисы Тайминг: 20 минут 3-й блок: наименование Тезисы Тайминг: 25 минут ИТОГО: 60 минут</i>
<b>Предмет договора</b>	Оказание информационно-консультационных услуг
<b>Стоимость</b>	000 000 (_____ тысяч) рублей 00 копеек
<b>Единица измерения</b>	1 условная единица
<b>Особенности</b>	<i>Например, приезд спикера за 40–45 минут до выступления, передача презентации после мероприятия для рассылки участникам, выступающий обещал подарить свою книгу за лучший вопрос и прочее.</i>

ИСТОЧНИК: бюро по подбору спикеров и тренеров агентства ФОКС.

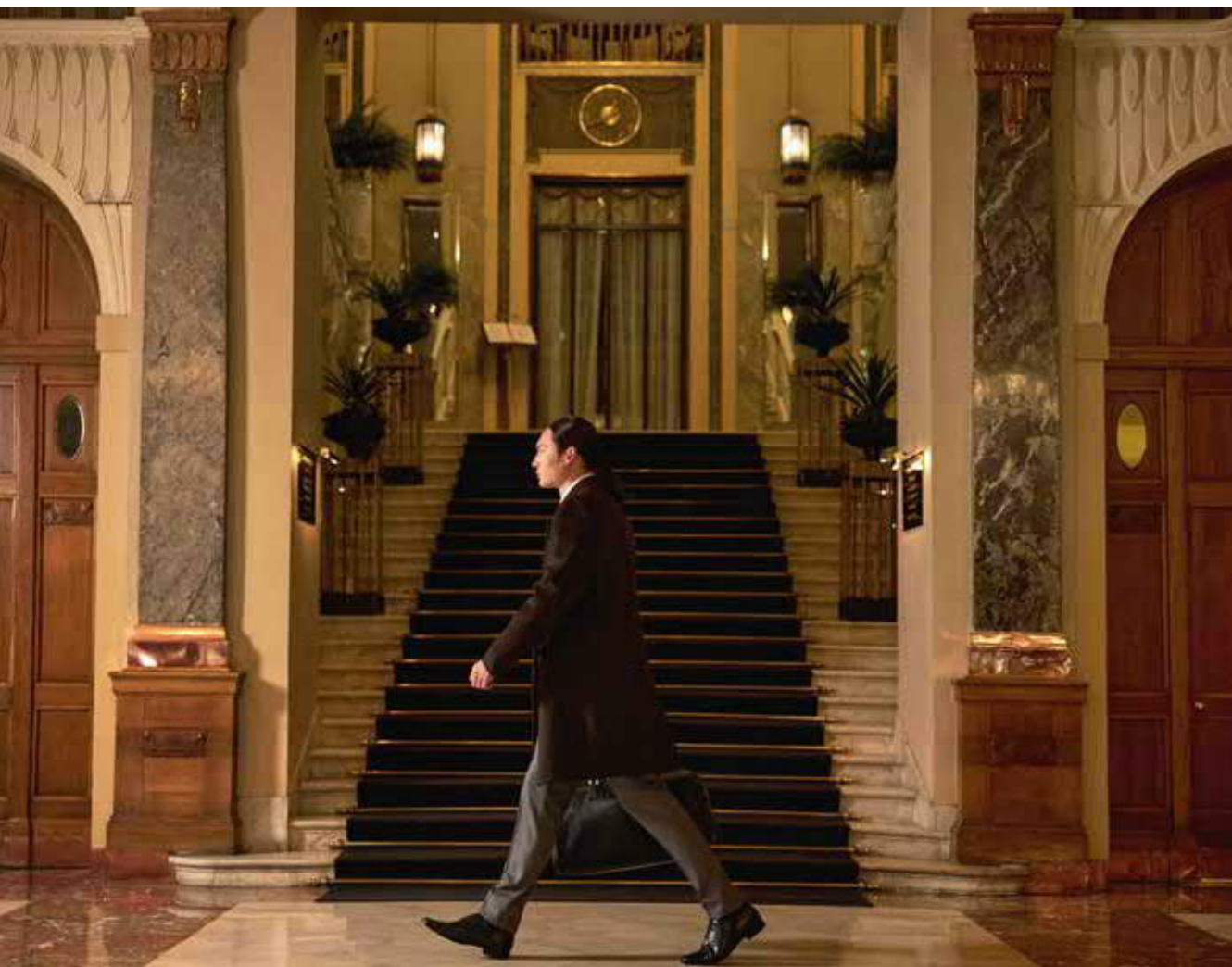


ФОТО: архив Гранд Отеля Европа

# ВЕЛИКАЯ СИЛА НАРОДНОЙ ДИПЛОМАТИИ

**Как гостиничный бизнес может стать инструментом народной дипломатии и способствовать культурному обмену? Какую роль играет гостиничный бизнес как составная часть внешнеполитической в развитии международных отношений? Опытом проведения мероприятий поделилась заместитель директора ресторанной службы Гранд Отеля Европа ОЛЬГА СЕРЯКОВА.**

## ДИПЛОМАТИЧНЫЙ ПОДХОД

Формирование национального имиджа за рубежом, культурные обмены — все эти направления отражают современную дипломатическую деятельность, которая трактуется значительно шире, чем общение глав государств и правительств. Дипломатия — это поиск точек соприкосновения, и мероприятия помогают их найти и поддерживать диалог. Гостиницы играют ключевую, но зачастую неочевидную роль в этом процессе, выступая в качестве инструмента мягкой силы, формируя первое впечатление о стране, предоставляя нейтральные площадки для неформальных встреч дипломатов и бизнесменов, способствуя культурному обмену и укреплению международных отношений через гостеприимство, что оказывает влияние на имидж государства и его внешнеполитическую привлекательность.

Развитие гостиничного бизнеса является составной частью внешнеполитической деятельности, дополняя официальные дипломатические усилия. Отель — это точка контакта, где иностранцы формируют мнение о культуре, уровне жизни и отношении к гостям. Гостиницы способствуют знакомству с местными традициями через интерьеры, услуги, кухню, создавая атмосферу открытости и уважения. Крупные отели часто принимают международные конференции, саммиты и делегации, становясь местами проведения важных событий.

## ИСТОРИЯ ГОСТЕПРИИМСТВА

Гранд Отель Европа в Санкт-Петербурге, открывшийся в 1875 году, с момента основания был одним из главных центров дипломатической и светской жизни России. За его многолетнюю историю в нем останавливались многие знаменитости — от деятелей культуры и политики до мировых звезд. В разные годы в Гранд Отеле Европа жили члены королевских семей Великобритании, Дании, Норвегии, Нидерландов, Малайзии, потомки семьи Романовых. Император Николай II принимал принца Сиам. Тут останавливались и проводили встречи Билл Клинтон, Жак Ширак, Гельмут Коль,

Михаил Горбачев. Здесь бывали известные артисты, музыканты и литераторы, такие как Максим Горький, Бернард Шоу, Сергей Прокофьев, Дмитрий Шостакович. А поп-звезды Уитни Хьюстон и Элтон Джон, воодушевленные теплым приемом, давали импровизированные концерты.

**“РАЗВИТИЕ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА ЯВЛЯЕТСЯ СОСТАВНОЙ ЧАСТЬЮ ВНЕШНЕПОЛИТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ДОПОЛНЯЯ ОФИЦИАЛЬНЫЕ ДИПЛОМАТИЧЕСКИЕ УСИЛИЯ.**

## КОРОЛЕВСКИЙ ВИЗИТ

В 2026 году в мире широко отмечается 100-летие со дня рождения королевы Елизаветы II. В истории ее жизни есть момент, связанный с Гранд Отелем Европа. В октябре 1994 года состоялся первый и единственный официальный визит в Россию Ее Величества Елизаветы II. Своим вниманием королева Великобритании не обошла и Санкт-Петербург. В Северную столицу Елизавета II прибыла из Москвы на самолете, а отбыть в Лондон ей предстояло морским путем на яхте «Британия», как предписывает протокол для монарха морской державы.

Программа двухдневного визита королевы и ее супруга включала в себя экскурсии в Петропавловскую крепость, Эрмитаж и Мариинский театр. Днем 20 октября также был дан торжественный прием в честь королевы от имени мэра Санкт-Петербурга Анатолия Собчака в Мариинском дворце — здании Законодательного Собрания. К организации банкета высокого уровня была привлечена команда Гранд Отеля Европа.

Управляющий ресторана «Европа» Дмитрий Захарченко был удостоен чести обслуживать в тот вечер

монаршую чету. Подготовка приема такого уровня — высокая честь и большая ответственность. Приготовления в Гранд Отеле Европа начались за полгода, а в процесс были вовлечены сотрудники всех уровней.

Для команды сервиса пошили фракы, которые требовались для обслуживания приема с участием королевы. Генеральный управляющий отеля Джайдип Мазумдар специально летал в Лондон за портвейном Taylor's Vintage Port, который, как удалось выяснить, особенно любила Елизавета II. Руководитель хозяйственной службы отеля, шотландка по происхождению, ассистировала королеве во время приема: от открытия дверей до подачи полотенец. Для организации мероприятия команда отеля везла во дворец все — от столов и стульев до кухонных плит и ножей.

Согласно протоколу, Ее Величество может совершить официальный визит в другое государство только единожды, все последующие поездки считаются обыкновенными путешествиями. Этот факт учитывался при составлении меню обеда: во время визита в Санкт-Петербург королеве нужно было предложить все лучшие блюда русской кухни. Так в список вошли пять миниатюр традиционных закусок: блин с икрой, заливное, осетрина с хреном, салат «Столичный» и говяжий язык. Открывал обед борщ по-петербургски с копчеными ребрами, а основным блюдом стала кулебяка из лосося и морского окуня с соусом из красной икры. На десерт было подано особое угощение — «Золотая осень» — марципановое яблоко с начинкой из яблочного мусса. После обеда королева Елизавета II и принц Филипп оставили свои автографы в книге почетных гостей Гранд Отеля Европа.

## ОТЕЛЬ КАК ПЛОЩАДКА ДЛЯ МЕРОПРИЯТИЙ

Гостиничный бизнес — это часть индустрии HoReCa и элемент народной дипломатии, который формирует положительный международный имидж государства. Он играет значительную роль во

внешнеполитической деятельности страны и города, в укреплении международных отношений, культурном обмене между странами. В гостиницах часто проводятся деловые встречи, саммиты и конференции, где представители различных государств обсуждают важные вопросы, налаживают контакты и выстраивают отношения. Это способствует обмену идеями, традициями и опытом, создавая атмосферу взаимопонимания.

За более чем полтора века в петербургском Гранд Отеле Европа проходили импровизированные концерты артистов мировой величины и светские приемы, случались судьбоносные встречи. Гостиница становилась площадкой для проведения международных мероприятий в рамках деловой программы таких событий, как саммит G8, Петербургский международный экономический форум, Межпарламентская ассамблея СНГ. ♦

АВТОР



**ОЛЬГА СЕРЯКОВА**, заместитель директора ресторанной службы Гранд Отеля Европа. Практикующий специалист с двадцатилетним опытом работы в сфере HoReCa, куратор проведения событий и свадеб. Автор публикаций об организации торжеств в профессиональных изданиях. Лучший банкетный менеджер по версии журнала Wedding 2023 года. Организовала более 300 свадеб на исторических площадках Санкт-Петербурга и более тысячи мероприятий, в том числе бал «Белые ночи» Мариинского театра с участием президентов России, Франции и премьер-министра Японии, а также ряд встреч на высшем уровне.

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

АЛЕКСАНДР ГЕРЦЕН



[rnc-consult.ru/eventlibrary](http://rnc-consult.ru/eventlibrary)

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



# ПЛАНИРУЕТЕ ПОДПИСАТЬ ДОГОВОР С ПЛОЩАДКОЙ? ЕСТЬ НЮАНСЫ

**Договор с площадкой для проведения мероприятия представляет собой ключевой юридический инструмент, определяющий распределение финансовых рисков, уровень обеспеченности безопасностью и саму возможность проведения события. На фоне усиления требований к безопасности и возросшего внимания налоговых органов этот документ превратился в основной правовой механизм управления проектом. С помощью договора заказчик мероприятия или исполнитель обеспечивают контроль проведения события либо формируют предпосылки для его срыва и последующих споров.**

## УСЛУГИ ПЛОЩАДКИ ИЛИ АРЕНДА, СУБАРЕНДА

В большинстве случаев заказчик мероприятия возлагает на ивент-агентство обязанность по использованию площадки: подобрать, согласовать, обеспечить проведение события. На практике это оформляется как договор оказания соответствующей услуги либо как аренда, субаренда.

Со стороны заказчика (корпорации или агентства) конструкция договора на площадку имеет значение:

- если предметом договора с площадкой являются услуги по обеспечению проведения мероприятия, площадка выступает исполнителем, а не арендодателем, и в договоре рекомендуется «заложить» более широкий набор гарантий по безопасности и допускам;
- если же в договоре с вашим корпоративным заказчиком указано «аренда площадки», то при

отсутствии права собственности на объект со стороны агентства речь фактически идет о субаренде, со всеми вытекающими правовыми и налоговыми последствиями.

В случае субаренды агентству необходимо проявить повышенную осмотрительность и проверить:

- на каком основании контрагент владеет площадкой (право собственности, долгосрочная аренда);
- предусмотрено ли в его договоре с собственником право сдачи объекта в субаренду, нет ли запрета или ограничений по формату использования.

Вне зависимости от выбранной конструкции заказчику рекомендуется проверить правомочия контрагента распоряжаться площадкой. Речь идет о праве собственности либо об ином законном основании (договор аренды с правом сдачи в субаренду, договор управления имуществом, агентский договор, доверенность, согласие собственника на субаренду).

Отсутствие таких полномочий создает риск признания договора аренды (субаренды) недействительным и, как следствие, невозможности законного использования объекта в день мероприятия. Кроме того, есть возможность появления требования о компенсации полной стоимости сорванного проекта со стороны клиента.

Дополнительно у корпоративного заказчика могут возникнуть проблемы с налогообложением: риск отказа в учете расходов по аренде в целях налога на прибыль и в вычете НДС по таким расходам, если будет установлено, что у передающей стороны отсутствовали правомерные основания распоряжаться имуществом.

Например, договор аренды площадки подписан с управляющей компанией, аванс перечислен, подрядчики выведены на монтаж, но за несколько дней до мероприятия собственник объекта расторгает с управляющей компанией отношения и запрещает допуск третьих лиц на площадку. Агентство формально имеет на руках подписанный договор и платежки, но юридически договор заключен с лицом, не имеющим полномочий распоряжаться объектом. В результате мероприятие оказывается на грани срыва, а у заказчика — прямые убытки и обоснованные претензии к агентству, которые не всегда удастся переложить на недобросовестного контрагента.

## “ В СЛУЧАЕ СУБАРЕНДЫ АГЕНТСТВУ НЕОБХОДИМО ПРОЯВИТЬ ПОВЫШЕННУЮ ОСМОТРИТЕЛЬНОСТЬ.

В ситуациях, когда площадка уклоняется от предоставления правоустанавливающих документов, но использование объекта критично важно для проекта, более безопасной для заказчика конструкцией является договор возмездного оказания услуг по обеспечению использования площадки. В этом случае контрагент выступает исполнителем, а не арендодателем, а в договор целесообразно включить

расширенную гарантийную оговорку: исполнитель подтверждает наличие всех полномочий для обеспечения использования площадки и принимает на себя ответственность за все последствия предоставления недостоверной информации, включая запрет собственника на использование объекта, фактический недопуск участников на площадку и налоговые риски заказчика, связанные, например, с отказом в признании расходов и вычетов НДС по такому договору.

### БЕЗОПАСНОСТЬ МЕСТА ПРОВЕДЕНИЯ

В связи с вступлением в силу с 1 сентября 2025 года Федерального закона № 87-ФЗ и предстоящим принятием Правил обеспечения общественного порядка и общественной безопасности при проведении зрелищных мероприятий вопросы обеспечения безопасности прямо распределяются между организатором мероприятия и правообладателем (собственником / законным владельцем) площадки.

Фактически именно эти два субъекта становятся ключевыми исполнителями обязанностей по уведомлению органов власти, подготовке площадки, разработке и реализации плана обеспечения безопасности, а также взаимодействию с частными охранными организациями, органами внутренних дел, Росгвардией и иными структурами.

Статья 52.2 «Основ законодательства Российской Федерации о культуре» закрепляет двухполюсную модель ответственности за безопасность зрелищных мероприятий. С одной стороны — организатор, с другой — собственник (правообладатель) объекта или территории. Первый отвечает, в частности, за заблаговременное уведомление органов власти, организацию режима, контроль количества посетителей, информирование и работу с потоком гостей. Второй обязан обеспечить техническое соответствие площадки Правилам обеспечения безопасности, соблюдение требований по антитеррористической защищенности, подготовку персонала и предоставление необходимых ресурсов для работы правоохранительных и иных органов на объекте.

## ПАСПОРТ АНТИТЕРРОРИСТИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

При проведении массового мероприятия организатору необходимо проверить не только наличие, но и актуальность паспорта безопасности площадки. Это официальный информационно-справочный документ, отражающий текущее состояние антитеррористической защищенности места массового пребывания людей и содержащий перечень конкретных мероприятий по предупреждению и пресечению возможных террористических актов на данной территории.

Каждая площадка как место массового пребывания людей подлежит обязательному обследованию межведомственной комиссией и категорированию в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 25.03.2015 № 272 «Об утверждении требований к антитеррористической защищенности мест массового пребывания людей и объектов (территорий), подлежащих обязательной охране войсками национальной гвардии Российской Федерации, и форм паспортов безопасности таких мест и объектов (территорий)». Оно проводится для установления дифференцированных требований к обеспечению безопасности с учетом степени потенциальной опасности и возможных последствий террористического акта: выделяются объекты первой категории (более 1000 человек), второй категории (от 200 до 1000 человек) и третьей категории (от 50 до 200 человек).

**“ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ МАССОВОГО МЕРОПРИЯТИЯ ОРГАНИЗАТОРУ НЕОБХОДИМО ПРОВЕРИТЬ НЕ ТОЛЬКО НАЛИЧИЕ, НО И АКТУАЛЬНОСТЬ ПАСПОРТА БЕЗОПАСНОСТИ ПЛОЩАДКИ.**

По итогам обследования и присвоения определенного типа в отношении каждой площадки составляется паспорт безопасности, который согласовы-

вается с уполномоченными территориальными органами (ФСБ, МВД, Росгвардия, МЧС) и утверждается руководителем региона или главой муниципального образования, а его актуализация обязательна не реже одного раза в три года.

## ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭНЕРГОСНАБЖЕНИЯ И ИНФРАСТРУКТУРЫ

Отключение электричества, теплоэнергии или системы кондиционирования во время подготовки или проведения мероприятия — одна из типичных ситуаций, которая мгновенно превращает даже идеально выстроенный проект в проблему. При этом владельцы площадки нередко пытаются квалифицировать подобные случаи как форс-мажор, снимая с себя ответственность за сорванную программу и убытки заказчика.

Чтобы минимизировать такие риски, в договоре с площадкой целесообразно прямо закрепить обязанность исполнителя (арендодателя) обеспечить место проведения мероприятия всеми необходимыми ресурсами жизнеобеспечения: электроснабжением, тепло- и водоснабжением, работоспособной системой вентиляции и кондиционирования, а также иным исправным оборудованием, обеспечивающим нормальные условия для подготовки и проведения мероприятия.

Наличие в тексте договора конкретной формулировки существенно осложняет возможность ссылаться на форс-мажор при обычных аварийных отключениях и создает для заказчика основу для взыскания убытков, связанных с изменением программы или отменой мероприятия, простаиванием подрядчиков и необходимостью экстренного поиска альтернативных решений.

Ивент-агентству имеет смысл не ограничиваться общей формулировкой в договоре, а заранее закрепить в приложении (техническом задании) доступную мощность, схему подключения, наличие резервных линий и ответственность площадки за взаимодействие с эксплуатирующей организа-

цией. При критичной зависимости мероприятия от бесперебойного питания (сложный свет, экраны, онлайн-трансляция) целесообразно предусмотреть резервный источник электроснабжения (аренда генератора с отдельным договором) и заранее согласованный порядок его использования.

Одновременно в этом документе с клиентом следует прямо определить, кто несет риск технических сбоев площадки и какие меры применяются (перезапуск, изменение тайминга, частичный пересчет стоимости), чтобы агентство не оказалось зажатым между площадкой и заказчиком без понятного механизма урегулирования.

### ЭКСПЕРТНАЯ ОЦЕНКА ПЛОЩАДКИ

На этапе выбора площадки заказчику (или привлеченному специалисту по безопасности) целесообразно провести исходную экспертную оценку объекта не только с точки зрения удобства и бюджета, но и с учетом требований к местам массового пребывания людей. Это включает определение предполагаемого формата мероприятия, ориентировочной категории по числу участников, анализ конфигурации пространства, наличия и доступности эвакуационных выходов, зон возможного скопления людей, узких проемов на входах и выходах, а также путей подъезда экстренных служб.

Отдельное внимание при такой оценке следует уделить наличию и работоспособности систем видеонаблюдения, оповещения и управления эвакуацией, освещенности путей эвакуации, соблюдению требований к ширине и количеству эвакуационных выходов, свободе подходов к ним и отсутствию захламления.

Результаты экспертной оценки целесообразно зафиксировать (актом осмотра, чек-листом, фото-материалами) и использовать их как основу для последующих запросов к площадке (о предоставлении паспорта безопасности, внутренних регламентов) и для включения специальных условий о безопасности и ограничениях по заполняемости в договор с площадкой и сценарий мероприятия.

### АУДИТ СОБЛЮДЕНИЯ НОРМАТИВНЫХ ТРЕБОВАНИЙ

После первичной оценки площадки и получения паспорта безопасности логичным шагом со стороны заказчика является аудит соблюдения площадкой обязательных нормативных требований в сфере антитеррористической и пожарной безопасности. Речь идет не только о формальном наличии папки документов, но и о проверке того, что предусмотренные законом меры действительно реализуются в повседневной деятельности объекта. В рамках такого аудита имеет смысл запросить у площадки приказы и инструкции по обеспечению безопасности, журналы вводных и периодических инструктажей, договоры с частной охранной организацией, планы и инструкции по эвакуации, акты проверок надзорных органов, документы о техническом обслуживании систем пожарной сигнализации, оповещения и управления эвакуацией, видеонаблюдения.

Важно не ограничиваться формальной проверкой наличия документов, а оценить их актуальность и приземленность к конкретной площадке: соответствуют ли планы эвакуации фактической планировке, проводятся ли регулярные тренировки по эвакуации, ведутся ли журналы инструктажей и дежурств частного охранного предприятия, устраняются ли предписания надзорных органов в установленные сроки. Выявленные в ходе аудита несоответствия и риски целесообразно зафиксировать и использовать либо для отказа от сомнительной площадки, либо для включения в договор специальных условий (обязанность площадки устранить нарушения до определенной даты, право заказчика на односторонний отказ/перенос при их неустранении, распределение ответственности за последствия возможных проверок и инцидентов).

**“ ВАЖНО НЕ ОГРАНИЧИВАТЬСЯ ФОРМАЛЬНОЙ ПРОВЕРКОЙ НАЛИЧИЯ ДОКУМЕНТОВ, А ОЦЕНИТЬ ИХ АКТУАЛЬНОСТЬ.**

## БЕЗОПАСНОСТЬ И ДОПУСКИ ПЛОЩАДКИ

В интересах заказчика целесообразно зафиксировать в договоре:

- перечень документов, подтверждающих право использования объекта для проведения мероприятия (право на объект, ввод в эксплуатацию, документы по пожарной безопасности, паспорта безопасности/антитеррористической защищенности);
- обязанность площадки по запросу заказчика предоставить копии таких документов в разумный срок до мероприятия;
- гарантию площадки, что объект соответствует требованиям законодательства и может использоваться именно для заявленного формата (массовое / зрелищное мероприятие, участие детей, использование пиротехники и прочее);
- ответственность площадки за последствия недостоверных сведений (штрафы, запреты, срыв мероприятия, убытки заказчика).

## “ ЗАКАЗЧИКУ РЕКОМЕНДУЕТСЯ ЗАБЛАГОВРЕМЕННО ПОДТВЕРДИТЬ ВОЗМОЖНОСТЬ ПРОВЕДЕНИЯ СОБЫТИЯ.

С учетом практики письменных отказов согласования организации мероприятий по мотиву угрозы совершения диверсионно-террористических актов, включая использование беспилотных летательных аппаратов, заказчику рекомендуется заблаговременно подтвердить возможность проведения события с органами местного самоуправления и территориальными подразделениями МВД и Росгвардии.

## ТРЕБОВАНИЯ ПОЖАРНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

В рамках подготовки мероприятия на площадке заказчику важно не ограничиваться общим вопросом наличия пожарной сигнализации, а оценить соблюдение базовых требований Федерального закона № 123-ФЗ «Технический регламент о требованиях пожарной безопасности» применительно к конкретному объекту.

Речь идет о проверке того, что функциональные характеристики систем обеспечения пожарной безопасности соответствуют проектным решениям и нормативам, а сами системы находятся в работоспособном состоянии и обслуживаются в установленном порядке.

На практике это означает, что при осмотре площадки и запросе документов следует убедиться как минимум в следующем:

- системы обеспечения пожарной безопасности (сигнализация, оповещение, автоматическое пожаротушение, противодымная защита) смонтированы, введены в эксплуатацию и регулярно обслуживаются, имеется договор на техническое обслуживание и акты проверок;
- электроустановки соответствуют требованиям пожарной безопасности, отсутствуют перегрузки, самовольные подключения, повреждения кабелей и розеток;
- системы оповещения и управления эвакуацией обеспечивают слышимость и понятность сигналов во всех зонах, а планы эвакуации соответствуют фактической планировке;
- внутреннее противопожарное водоснабжение работоспособно (наличие и давление воды в пожарных кранах, доступ к ним свободен);
- конструктивные решения здания (огнестойкость, противопожарные преграды, дверные проемы) обеспечивают ограничение распространения пожара в соответствии с классом здания;
- эвакуационные пути, эвакуационные и аварийные выходы свободны, не захламлены, имеют требуемую ширину, не заперты и позволяют обеспечить безопасную эвакуацию заявленного количества участников.

Фиксация результатов такой проверки (чек-лист, фотоматериалы, ссылки на предъявленные акты и договоры) важна не только с точки зрения внутреннего контроля качества, но и как элемент доказательной базы на случай инцидента или претензий со стороны контролирующих, правоохранительных органов и участников мероприятия: организатор сможет подтвердить, что предпринял разумные

меры по выбору площадки, отвечающей требованиям пожарной безопасности.

### КОГДА ГРОЗЯТ СТАТЬИ УГОЛОВНОГО КОДЕКСА

Отдельно следует учитывать, что в случае грубых нарушений требований безопасности ответственность организатора ограничивается не только гражданско-правовыми и административными последствиями. При оказании услуг, не отвечающих требованиям безопасности жизни или здоровья потребителей, вплоть до возникновения реальной угрозы причинения вреда, возможно привлечение к уголовной ответственности по статье 238 Уголовного кодекса Российской Федерации «Выпуск или продажа товаров, выполнение работ либо оказание услуг, не отвечающих требованиям безопасности».

Поскольку ивент-агентство на профессиональной основе осуществляет деятельность по организации и проведению мероприятий, его руководители, а также менеджеры, фактически принимающие решения по выбору площадки и формату оказания услуг, потенциально рассматриваются как субъекты данной нормы: как лица, организующие и контролирующее оказание услуг, которые в случае несоответствия установленным требованиям безопасности способны создать реальную угрозу жизни и здоровью участников мероприятия.

### ЗАПРЕТ НА РАБОТУ ПОДРЯДЧИКОВ

Когда площадка ограничивает или запрещает использование внешних подрядчиков (кейтеринг, технический подрядчик, декор, охрана), это напрямую влияет на бюджет и управляемость проекта.

**Финансовый риск.** Площадка навязывает собственных поставщиков по ценам, которые могут существенно превышать рыночные. У заказчика фактически отсутствует возможность тендера, сравнения предложений и оптимизации бюджета.

**Риск ухудшения качества.** Подрядчики площадки выбираются исходя из ее интересов, а не задач

конкретного проекта. У заказчика/агентства ограничены рычаги влияния на качество услуг, смену команды, замену оборудования.

**Риск разрыва ответственности.** В случае технических сбоев, проблем с кейтерингом или сервисом площадка и ее подрядчики могут перекладывать ответственность друг на друга, тогда как претензии конечного клиента обращены к ивент-агентству/корпоративному заказчику.

**Риск срыва корпоративных политик.** У корпоративного клиента могут быть собственные «допущенные» поставщики (питание, техника, безопасность). Жесткий запрет площадки использовать таких подрядчиков ставит агентство между требованиями клиента и условиями площадки.

На этапе выбора площадки стоит сразу запросить:

- список обязательных подрядчиков площадки по категориям (кейтеринг, техника, охрана);
- базовые тарифы и ограничения по привлечению внешних команд;
- возможность работы по модели «микс» (часть услуг — подрядчики площадки, другая — подрядчики агентства / клиента).

**“ В ДОГОВОРЕ С ПЛОЩАДКОЙ НЕОБХОДИМО УЧЕСТЬ ОПРЕДЕЛЕННЫЕ УСЛОВИЯ.**

Это позволит донести до клиента эффект по бюджету и рискам, а также вовремя отказаться от площадок, у которых жесткая модель монополии подрядчиков не компенсируется ни качеством, ни условиями. Во время переговоров и в договоре с площадкой необходимо учесть определенные условия.

1. Прозрачность и обоснованность запрета:
  - запросить у площадки письменное обоснование ограничений (санитарные допуски, требования собственника, охрана труда и прочее);

– зафиксировать в договоре, что запрет касается только отдельных видов работ, действительно связанных с эксплуатацией объекта (например, стационарные инженерные системы), а не всех подрядчиков подряд.

#### 2. Право на согласование подрядчиков:

– предусмотреть возможность использования внешних подрядчиков при соблюдении определенных требований площадки (наличие допуска, страховки, опыта работы на подобных объектах);

– оформить процедуру допуска: перечень документов, сроки согласования, основания для мотивированного отказа.

#### 3. Бюджет и условия работы обязательных подрядчиков площадки:

– запросить прайс-листы или коммерческие предложения заранее и закрепить ключевые тарифы или диапазоны в приложении к договору;

– предусмотреть, что изменение цен сверх определенного порога возможно только по соглашению сторон, а не в одностороннем порядке площадки или ее подрядчика.

#### 4. Ответственность площадки за обязательных подрядчиков и обеспечительные меры:

– прямо зафиксировать в договоре, что площадка отвечает перед заказчиком за качество, сроки и результат услуг подрядчиков, использование которых она делает обязательным, а также обеспечивает надлежащий контроль за их работой;

– предусмотреть обеспечительные механизмы в пользу заказчика: право удержания части оплаты до приемки услуг таких подрядчиков, право на односторонний перерасчет стоимости при выявлении недостатков, возможность зачета убытков и штрафов в счет вознаграждения площадки, а также право при существенных нарушениях привлекать альтернативных подрядчиков с последующим возложением понесенных расходов на площадку.

### ПЕРЕНОСЫ, ОТМЕНА СОБЫТИЯ И ФОРС-МАЖОР

Срыв или перенос мероприятия сегодня чаще связан не только с классическими чрезвычайными ситуациями, но и с решениями органов власти, измене-

нием требований к безопасности объектов, включая антитеррористические меры, внутренними корпоративными ограничениями.

Для защиты интересов заказчика в договоре с площадкой имеет смысл:

– разделить основания изменения сроков: инициатива заказчика, инициатива площадки, внешние ограничения (запреты, режим ЧС, изменения требований к объекту);

– предусмотреть разные последствия по оплате: где предоплата возвращается полностью, где удерживается установленный процент, где площадка дополнительно компенсирует расходы заказчика;

– закрепить право заказчика на определенное количество переносов без штрафа при соблюдении разумного срока уведомления;

– детализировать обязанность площадки своевременно информировать заказчика о любых обстоятельствах, способных повлиять на возможность проведения мероприятия. В договоре рекомендуется зафиксировать перечень обстоятельств непреодолимой силы, что позволит при необходимости легко доказать их наличие или отсутствие.

**“ В ДОГОВОРЕ РЕКОМЕНДУЕТСЯ ЗАФИКСИРОВАТЬ ПЕРЕЧЕНЬ ОБСТОЯТЕЛЬСТВ НЕПРЕОДОЛИМОЙ СИЛЫ.**

### ФИНАНСОВЫЕ УСЛОВИЯ И НАЛОГИ

Финансовый блок договора с площадкой для заказчика — это не только стоимость зала. Он напрямую связан с налоговыми последствиями:

– статус площадки (ООО на ОСН, УСН, ИП, самозанятый) определяет наличие НДС, возможность вычета, требования к закрывающим документам;

– структура цены (что включено в базовый пакет и какие услуги считаются дополнительными) влияет на последующее перевыставление счета на затраты клиенту;

– порядок предоплат, окончательного расчета, условия возврата средств при переносе или отмене меро-

приятия имеет значение как для кассовых разрывов, так и для налогового учета.

Со стороны заказчика целесообразно закрепить:

- перечень и форму закрывающих документов (счет, акт, счет-фактура, чек самозанятого) и сроки их предоставления;
- запрет на одностороннее изменение цены площадкой в связи с увеличением ее внутренних расходов;
- привязку части оплаты к фактическому получению корректных документов, необходимых для целей налога на прибыль и НДС.

Если ивент-агентство прописывает в договоре с клиентом аренду площадки при фактической модели оказания услуг, то важно синхронизировать формулировки и налоговую логику по всей цепочке этих документов, чтобы избежать переквалификации и претензий.

### ДОЛЖНАЯ ОСМОТРИТЕЛЬНОСТЬ

Для ивент-агентства проверка контрагента по площадке должна включать не только общие признаки благонадежности (ЕГРЮЛ, судебные споры, исполнительные производства, налоговые претензии), но и отдельный блок по проверке полномочий лица, подписывающего договор. Рекомендуется:

- удостовериться, что подписант действительно является единоличным исполнительным органом контрагента (генеральным директором), сверив данные с выпиской ЕГРЮЛ и решением о назначении;
- проверить устав контрагента на предмет ограничений полномочий директора (например, необходимость согласия совета директоров / учредителей на сделки свыше определенной суммы или по отдельным видам имущества);
- если договор подписывает не директор, а иное лицо (заместитель, менеджер, юрист площадки), запросить оригинал или надлежащим образом заверенную копию доверенности и убедиться, что в ней прямо указано право заключать договоры соответствующего вида и суммы, а срок доверенности действует на момент подписания;
- зафиксировать в своем долье полученные документы: выписку ЕГРЮЛ, копию паспорта подписанта

(при возможности), решение о назначении, доверенность, чтобы при налоговой проверке или споре подтвердить проявление должной осмотрительности при выборе и идентификации контрагента.

Такой подход снижает риск оспаривания договора по мотиву подписания неуполномоченным лицом и одновременно помогает обосновать добросовестность ивент-агентства перед налоговыми органами по требованиям статьи 54.1 Налогового кодекса Российской Федерации о должной осмотрительности.

### ТРЕТЬИ ЛИЦА И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

На площадке одновременно действуют ее подрядчики — охранники, клининг, техническая служба и исполнители заказчика — кейтеринг, декор, продакшен.

В интересах организатора мероприятия стоит закрепить, что:

- площадка отвечает за действия своих работников и привлеченных ею подрядчиков;
- привлечение третьих лиц, способное повлиять на безопасность или ключевые параметры мероприятия, подлежит согласованию с заказчиком;
- площадка не вправе предъявлять претензии подрядчикам заказчика напрямую, минуя заказчика, если иное не вытекает из отдельного договора.

**“ ДОГОВОРЫ ПЛОЩАДОК ПРЕДЛАГАЮТ ЗАКАЗЧИКУ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА ЛЮБОЙ УЩЕРБ, ПРИЧИНЕННЫЙ УЧАСТНИКАМИ МЕРОПРИЯТИЯ.**

### УЩЕРБ И ЛИМИТЫ

Традиционно договоры площадок предлагают заказчику ответственность за любой ущерб, причиненный участниками мероприятия. С точки зрения организатора события, такая формулировка чрезмерно широка. Более сбалансированный подход:

- ограничить ответственность заказчика ущербом, причиненным по его вине или по вине лиц, находящихся под его контролем;
- обязать площадку подтверждать факт и размер ущерба документами (акты, фото, сметы, счета);
- исключить из ответственности заказчика износ и технические поломки, связанные с эксплуатацией объектов инфраструктуры;
- предусмотреть разумный лимит ответственности заказчика, кроме случаев умысла;
- одновременно закрепить ответственность площадки за срыв мероприятия, несоответствие объекта заявленным характеристикам, нарушения со стороны ее персонала, повлекшие убытки заказчика перед своим клиентом.

### ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ И РЕПУТАЦИЯ

Регистрация участников, пропускные списки, рассылки и онлайн-сервисы площадки неизбежно связаны с обработкой персональных данных. В договоре с площадкой в интересах заказчика важно определить:

- кто является оператором персональных данных и какие цели и сроки обработки предусмотрены;
- запрет использования баз участников мероприятия площадкой в собственных маркетинговых целях без согласия заказчика;
- распределение ответственности за утечки и нарушения требований законодательства о персональных данных.

Репутационные риски также требуют регулирования: использование площадкой логотипов заказчика и его клиентов в презентациях целесообразно переводить в плоскость согласуемых условий в отдельном пункте о согласии на использование товарного знака.

### СИЛА СЛОВА В МЕССЕНДЖЕРАХ

Фактические договоренности о месте проведения мероприятия часто определяются в электронной переписке и мессенджерах. Без прямого закрепления в договоре их правовой статус может становиться предметом спора. В интересах заказчика рекомендуется:

- признать юридическую силу переписки по заранее определенным адресам электронной почты и номерам/аккаунтам в мессенджерах;
  - разрешить согласование технических заданий, схем, планов безопасности и иных документов в электронном виде;
  - установить понятный порядок направления уведомлений и претензий в виде сканов с последующей досылкой оригинала там, где это требуется.
- Это облегчает доказывание позиции заказчика как в отношениях с площадкой, так и в спорах с клиентом. Управление договорной конструкцией с площадкой — это менеджмент совокупности правовых, налоговых и репутационных рисков проекта. Чем раньше заказчик (корпоративный клиент или ивент-агентство) перехватывает инициативу и предлагает собственную структуру договора и регламентов, тем выше вероятность, что мероприятие пройдет не только ярко, но и юридически безопасно. ♦

АВТОР



**ТАТЬЯНА ПЕТРОВСКАЯ**, партнер компании «EVENT-ЮРИСТЫ». Профессиональный юрист с практическим стажем более 25 лет. Преподаватель Российской академии народного хозяйства и государственной службы (РАНХиГС), Высшей школы экономики (ВШЭ), Высшей школы кино и телевидения «Останкино», Event University. Автор курса «Юридические аспекты организации мероприятий», изданий «Законодательство», «Культура и культурные индустрии в РФ 2018–2020», «Культура и культурные индустрии в РФ 2021» и более сорока публикаций в СМИ.

Деловой портал  
для профессионалов  
ивент индустрии и их заказчиков

# Event LIVE

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



Читайте подборку статей о работе  
с площадками – советы юристов,  
чек-листы, памятки

<https://event-live.ru/> ↵



Учредитель

ВЫСТАВОЧНЫЙ  
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ЦЕНТР  
(ВНИЦ R&C)





ФОТО: chatgpt.com

# НЕЙРОСЕТИ НА СЛУЖБЕ У ПРОГРАММНОГО ДИРЕКТОРА

Организаторы встреч по всему миру все чаще в своей работе используют искусственный интеллект. Это обусловлено тем, что нейросети способны ускорять рутинные процессы планирования, предлагать новые идеи, визуализировать и персонализировать контент под аудиторию. Но могут ли они стать полноценным помощником программного директора мероприятия?

## АНАЛИЗ ИИ-МОДЕЛЕЙ

Для оценки применения алгоритмов искусственного интеллекта в контексте задач программной дирекции студенты Школы гостеприимства Института управления факультета маркетинга Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС) выполнили групповой курсовой проект «Использование возможностей искусственного

интеллекта в подготовке программы и продвижении делового мероприятия». Для этого они провели комплексный анализ трех популярных ИИ-моделей. Над курсовым проектом работали студенты четвертого курса вуза Кристина Джурджевич, Валерия Дюкова, Арина Киселева, Валентина Плешакова и Наталия Поседко, обучающиеся по программе «Управление мероприятиями» кафедры менеджмента в индустрии гостеприимства РАНХиГС.

## ИСХОДНАЯ СИТУАЦИЯ

Сегодня совершенно очевидно, что при формировании деловой программы мероприятия ИИ может помочь сгенерировать идеи и создать текстовый контент. Тем не менее современные модели, такие как ChatGPT, Perplexity, DeepSeek, Gemini, могут предложить темы докладов, формулировки сессий, описания мероприятий и первоначальные варианты расписания. Эти модели в наше время стали незаменимыми ассистентами для организаторов, способными на основе краткого запроса, промпта с информацией о конференции, включающей профиль аудитории, отрасль, ключевые темы сгенерировать список идей для сессий. Искусственный интеллект, в том числе, применяется для персонализации опыта участников на мероприятии. На крупных конференциях и форумах присутствуют представители различных сегментов рынка, то есть целевая аудитория неоднородна, поэтому важно предлагать каждому актуальные сессии.

После или во время мероприятия искусственный интеллект помогает обрабатывать большой объем данных контента, собираемых на конференциях: презентации, обсуждения, вопросы аудитории, отзывы. Появляются специализированные решения, которые в реальном времени анализируют и резюмируют содержательную часть события. Важно отметить, что искусственный интеллект служит именно помощником, а не заменой человеку. Специалисты дорабатывают предложения, проверяют факты и адаптируют под аудиторию.

## КАК ПРОВОДИЛОСЬ ИССЛЕДОВАНИЕ

Для исследования были использованы три наиболее популярные нейронные сети — ChatGPT, Perplexity и DeepSeek. Данные модели способны формировать предложения по деловой программе конференции как на основе существующих данных, так и при генерации полностью новых концепций с нуля.

Тестирование проводилось по двум принципиально разным сценариям для того, чтобы оценить не толь-

ко креативные способности моделей, но и их аналитическое мышление, структурное понимание и способность адаптировать материалы под заданный формат. Такой подход позволил не только сравнить конечные результаты, но и понять глубинные особенности работы моделей, их ограничения, сильные и слабые стороны.

Первый сценарий заключался в том, что нейросети получали в качестве данных для обработки реальную деловую программу конференции для врачей-гинекологов. Перед ними ставились следующие задачи:

- описать структуру программы;
- выделить паттерны построения;
- сформировать универсальный промпт для генерации аналогичной программы;
- подобрать спикеров с подтвержденной экспертизой.

Так проверялась способность моделей к аналитическому чтению, распознаванию уровней структуры, пониманию форматов взаимодействия участников и умению интерпретировать реальные данные.

Второй сценарий заключался в том, что модели начинали работу с чистого листа, формируя деловую программу учебного проекта — конференции для врачей-гинекологов. От них требовалось:

- проанализировать данное направление медицины;
- выделить тренды и противоречивые темы;
- на их основе сформировать программу;
- подобрать релевантных спикеров;
- при необходимости структурировать программу под разные аудитории и залы.

Это позволило оценить креативный потенциал, способность систем к обобщению знаний, построению собственной логики мероприятия и формированию полноценной концепции, которая могла бы выглядеть профессионально и жизнеспособно.

Оба сценария тестировали способность модели анализировать сложные структуры, применять

## ИИ-МОДЕЛИ КУРСОВОГО ПРОЕКТА



**ChatGPT** — чат-бот с генеративным ИИ, разработанный компанией OpenAI. Большая языковая модель (LLM), способная работать в диалоговом режиме, поддерживать запросы на естественных языках.



**Perplexity** — нейросеть-ассистент, которая сочетает возможности ИИ и поисковой системы. Она анализирует запрос, ищет актуальную информацию в открытых источниках и формирует ответ в виде краткого, структурированного объяснения со ссылками на первоисточники.



**DeepSeek** — языковая модель искусственного интеллекта, разработанная компанией High-Flyer.

знания о рынке, генерировать логичную программу и выбирать релевантных экспертов. При одинаковых исходных вводных три модели показали разные уровни понимания структуры деловой программы, качества генерации и корректности подбора спикеров.

### РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В первом сценарии ИИ-модель DeepSeek продемонстрировала наиболее качественные результаты за счет анализа структуры программы, способности замечать и описывать детали, которые часто упускаются другими моделями, а также умения автоматически реконструировать не только последовательность событий, но и их скрытые взаимосвязи. Стоит отметить, что данная модель практически не требовала уточняющих запросов, а сразу предложила мультимедийную программу, включающую различные типы деловой активности: от пленарных докладов до панельных дискуссий, мастер-классов и сессий с вопросами и ответами. Более того, она уверенно подобрала три реальных и весьма релевантных спикера для каждого блока, демонстрируя способность к проверке внешних данных и соотнесению их с тематикой секций. Таким образом, DeepSeek проявила себя как модель, способная не только анализировать, но и предлагать более продвинутую структуру, чем исходная.

Результаты ChatGPT оказались также достаточно высокими, однако модель ожидаемо требовала большего количества уточняющих запросов. Это связано с тем, что данная система склонна перестраховываться и уточнять детали, чтобы на выходе получить максимально точный результат. Тем не менее модель хорошо интерпретировала структуру настоящей программы, корректно создала копию и подобрала новых спикеров с проверяемой экспертизой. Однако в некоторых случаях она давала слишком обобщенные формулировки или предлагала решения, требующие дополнительного уточнения или адаптации. Тем не менее качество генерации все равно оставалось высоким, а оформление — профессиональным.

Третья модель — Perplexity — показала наиболее слабый результат среди прочих. Для получения результата потребовалось наибольшее количество уточняющих запросов, но тем не менее он оказался неудовлетворительным. Нейросеть некорректно интерпретировала структуру оригинальной программы, не во всех секциях смогла подобрать спикеров, а программа получилась менее цельной и менее профессионально оформленной. Такой сомнительный результат может объясняться ориентацией модели на быстрый поиск фактов, а не на структурную генерацию нового контента, хотя разработчики позиционируют ее не как аналог поисковой системы, а полноценный инструмент для генерации контента.

Так или иначе в первом сценарии все нейросети показали себя применимыми для поставленных задач и однозначно дали начало для составления полноценной программы, хотя, безусловно, не смогли исчерпывающе заменить работу программного директора. Во втором нейросети получали более формальный алгоритм. Такой подход оказался значительно эффективнее, поскольку нейросети работали поэтапно, каждый шаг задавал контекст анализа для следующего, а также снижалась вероятность логических ошибок.

Как и в предыдущем тесте, DeepSeek успешно справилась со всеми этапами и сформировала логичную программу с четкой структурой и качественным визуальным оформлением, основанную на отраслевых трендах, с грамотным разделением целевой аудитории на две группы, на основе которого были построены параллельные программы в разных залах. Нейросеть также подобрала релевантных спикеров с подтвержденной экспертизой. Это указывает на способность модели работать как полноценный помощник программного директора.

ChatGPT также успешно решила задачу и предложила трендовые темы, последовательно и логично структурировала программу, корректно подобрала спикеров с подтверждением экспертизы и достаточно профес-

сионально оформила результат в сводную таблицу. При этом нейросеть показала высокую интерпретационную гибкость, но в некоторых местах требовала уточнений для усиления логики программы.

Во втором сценарии Perplexity справилась лучше, чем в первом, однако все еще допускала значительные логические недочеты. Главный из них — предложение одних и тех же спикеров для параллельных секций, что в реальном мире невозможно. Также программа выглядела менее эстетичной и менее выверенной. Эти результаты подтверждают, что Perplexity обладает сильными поисковыми функциями, но слабо справляется со сложной структурной логикой.

Результаты анализа позволяют заключить, что, во-первых, искусственный интеллект действительно является эффективным помощником при составлении программы, если использовать корректные промпты, но тем не менее не может составить полноценный финальный результат, а следовательно, полностью заменить человека в данной работе, так как модели часто предлагают нереалистичные решения, допускают ошибки в логике расписания и подборе спикеров. Кроме того, эффективность работы напрямую зависит от метода постановки задачи. Исследование показало, что поэтапная постановка задач работает значительно лучше, чем большие комплексные промпты. Логичное разбиение на шаги позволяет моделям глубже изучать отдельные блоки задач для достижения наилучшего результата.

В целом можно уверенно утверждать, что нейросети становятся мощным инструментом в работе программного директора. Они способны ускорить разработку программы, предложить новые идеи, структурировать информацию и даже подобрать спикеров. Однако они требуют корректировки, уточнений и обязательного участия человека, а качество получаемых результатов напрямую зависит от того, насколько корректно и профессионально сформулирован исходный запрос. Промпт представляет собой механизм управления моделью: он задает рамки анализа, определяет уровень глубины, стиль

и формат будущей генерации. Нечеткие или перегруженные запросы приводят к поверхностным выводам, нарушению логики и недостаточной полноте информации, что снижает ценность применения нейросетей в задачах программного директора.

## РЕКОМЕНДАЦИИ

Для улучшения работы искусственного интеллекта в процессе работы над формированием деловой программы можно использовать следующие рекомендации.

### 1. Пошаговое формирование промпта как базовый принцип качественной генерации.

Опыт тестирования нейросетевых моделей показал, что наиболее корректные результаты достигаются при пошаговом, последовательном подходе к формированию промптов. Комплексные запросы, содержащие слишком большое количество условий, ухудшают качество обработки, поскольку модель не всегда последовательно учитывает все параметры. В связи с этим рекомендуется разделять задачу на этапы, позволяя нейросети последовательно анализировать входные данные. Такой способ повышает аналитическую точность, уменьшает вероятность логических ошибок и формирует более релевантные предложения. Оптимальный подход включает последовательные запросы, каждый из которых направлен на решение определенной подзадачи. Например:

- проанализировать отрасль;
- выявить тренды и противоречия внутри тематики;
- предложить направления, темы и форматы;
- разработать структуры сессий;
- подобрать релевантных экспертов;
- проверить логику расписания и соответствия форматов заявленным целям.

Каждый этап позволяет модели концентрировать вычислительные ресурсы на конкретном блоке информации, что повышает глубину анализа и улучшает качество финального результата.

### 2. Добавление контекста и расширенной информации для повышения точности выдачи.

Несмотря на впечатляющие результаты, нейросети ограничены рамками обучающих выборок и не располагают полным массивом специфических данных организаторов, необходимых для создания реалистичных и практических программ мероприятий. Это приводит к поверхностности части выводов. Для повышения практической применимости рекомендуется загружать в промпт дополнительные материалы, включая: образцы ранее реализованных деловых программ; структуру будущего мероприятия; описание концепции и ключевых смысловых линий; профиль аудитории и характер ее профессиональных интересов; специфические особенности отрасли; требования организатора к стилю программы. Такой подход помогает модели воспроизводить содержательную логику мероприятия, что повышает релевантность предложений и снижает риск несоответствий.

### 3. Интеграция технических данных о площадке для повышения точности.

Помимо вышеперечисленного, формирование реалистичной программы невозможно без учета параметров площадки. Пространственные и технические условия напрямую влияют на выбор форматов, расписание и структуру потока участников. Для повышения качества генераций рекомендуется формировать базу данных, включающую вместимость залов, наличие дополнительных пространств, которые можно использовать параллельно, техническое оборудование, ограничения по времени, особенности логистики. Промпт, содержащий эти данные, позволяет модели корректно распределять сессии, избегать неуместных форматов и адаптировать программу под реальные условия. Например, залы с малой вместимостью исключают проведение пленарных заседаний, тогда как большие пространства позволяют организовать многопоточные конференции. Указание таких параметров предотвращает ошибки, типичные для генерации без контекста площадки.

### 4. Четкое описание форматов программы.

Также многие модели способны генерировать содержательные идеи, но испытывают трудности при выборе корректных форматов. Чтобы избежать непрактич-

ных решений, рекомендуется заранее указать перечень допустимых форматов, ограничения по длительности, допустимое количество участников, предпочтительный стиль программы. Такая детализация снижает вероятность ошибок генерации, делает программу структурированной и ориентированной на реальный формат мероприятия.

**5. Определение целевой аудитории как центральный элемент промпта.** Вдобавок к прочему, эффективная программа всегда строится вокруг потребностей участников. Поэтому грамотный промпт должен содержать подробный портрет аудитории: профессиональный статус, уровень экспертизы, ключевые запросы и боли, интересующие тематические направления, цели участия в мероприятии. Особенно это важно при построении нескольких параллельных треков. Практика тестирования показала, что нейросеть DeepSeek лучше других справляется с разработкой программ с большим количеством разных задач при наличии подробного описания аудитории.

**6. Комбинирование уточняющих запросов и корректирующей обратной связи.** Последним, но не менее важным пунктом является возможность дополнительного уточнения со стороны нейросети путем добавления в конце фразы: «Перед тем как начать работу, задай дополнительные вопросы». Высокое качество результата достигается не только благодаря первичному промпту, но и последующим уточнениям. Рекомендуется также не забывать проверять каждый сформированный блок; корректировать стиль и содержание; направлять модель к нужной структуре.

## ВЫВОД ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ИССЛЕДОВАНИЯ

Оптимизация процесса формирования промптов является ключевым фактором успешного использования нейросетей в работе программного директора мероприятия. Нейросети обладают огромным потенциалом, однако для достижения максимальной релевантности и точности результатов требуется тщательная настройка входных данных, обучение

моделей на реальных примерах, а также подключение дополнительных структурированных баз знаний — площадок и форматов проведения.

Искусственный интеллект становится надежным помощником программного директора. ИИ-инструменты повышают эффективность подготовки программы, обеспечивая персонализацию контента под каждого участника, и дают ценные аналитические инсайты. Хотя алгоритмы не заменяют творческий подход и опыт самих организаторов, они берут на себя рутину и анализ данных, освобождая время для стратегических задач — разработки идеи мероприятия, взаимодействия со спикерами и партнерами, работы над драматургией события, создания по-настоящему ценного эмоционально значимого контента. ♦



АВТОР



**АЛЕКСАНДРА ЮРКОВА**, руководитель объединенной редакции Выставочного научно-исследовательского центра (ВНИЦ) R&C. Преподаватель Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС). Консультант курсового проекта «Использование возможностей искусственного интеллекта в подготовке программы и продвижении делового мероприятия». В событийной индустрии работает с 2004 года, занималась организацией международных конгрессов ассоциаций, отраслевым маркетингом и консалтингом, отраслевыми медиа. Входит в состав экспертных советов профессиональных премий Russian Event Awards, «Туристический сувенир», Russian Business Travel&MICE Awards (RBTA), «Маршрут года», «Туристические города», «Регионы туризма и гостеприимства», MICE Excellence Awards и других. Член программного комитета Евразийского Ивент Форума (EFEA). Автор книги «Конференц-анатомия: как найти себя в мире индустрии встреч».

## ПРОМПТ ДЛЯ ГЕНЕРАЦИИ ДЕЛОВОЙ ПРОГРАММЫ И ПОДБОРА СПИКЕРОВ ПО ПЕРВОМУ СЦЕНАРИЮ

*Файл с примером деловой программы прикрепляется к запросу.*

### ПЕРВЫЙ ШАГ

Выступай в роли экспертного программного директора, аналитика отраслевых трендов и консультанта по деловым мероприятиям.

*Твоя задача:* сформировать профессиональную, логически выстроенную программу мероприятия. На основе переданной информации.

Сгенерируй подробную деловую программу мероприятия в виде большой структурированной таблицы. Строго следуй требованиям.

**1. Исходные данные мероприятия.** Используй следующие параметры. Тематика события: научно-практическая гинекологическая конференция. Формат: гибридный. Продолжительность: один день, с 9:30 до 18:00.

*Целевая аудитория:* гинекологи, специалисты, ведущие, ученые, профессора, заведующие кафедрами и клиниками, члены профессиональных ассоциаций, редакционных советов рецензируемых журналов, руководители медицинских учреждений (главные врачи, заведующие отделениями), представители органов управления здравоохранением и эксперты фондов ОМС.

**2. Локация/зоны мероприятия.** В структуру таблицы включи следующие пространства: холл, фойе, зона регистрации, выставочная зона, зона инноваций, зона отдыха, фотозона, параллельные залы для сессий — зал 1, зал 2, зал 3.

**3. Типы активностей, которые должны быть в программе.** Добавь разнообразные форматы: пленарные заседания и пленарные доклады, параллельные секции, панельные дискуссии, практические разборы кейсов, круглые столы, мастер-классы, интерактивные форматы, AR/VR-демонстрации, кейс-чемпионаты, симуляционные станции, постерные / проектные сессии, кофе-брейки и перерывы, заключительные панели и нетворкинг.

**4. Ключевое требование.** Темы всех выступлений, сессий, панелей и дискуссий должны предлагаться на основе анализа актуальных трендов отрасли. Это значит, что модель должна учитывать современные глобальные тенденции, включать наиболее важные и обсуждаемые темы в профессиональном сообществе, предлагать не только классические, но и перспективные будущие тренды, опираться на последние технологические, научные, обра-

зовательные, управленческие или отраслевые изменения, например, цифровизация, искусственный интеллект, автоматизация, новая нормативная база, персонализированные подходы, ESG, роботы, AR/VR, биотехнологии, телеметрия, навыки и умения будущего и так далее (в зависимости от отрасли).

**5. Структура таблицы.** Таблица должна включать столбцы: время, локация, формат активности, название сессии/темы, краткое описание (что будет обсуждаться) ключевые вопросы или проблематика. Целевая аудитория (если применимо).

**6. Требования к наполнению.** Делай программу очень подробной, минимум 30–40 строк. Для каждой сессии: напиши конкретную тему, четко укажи формат, добавь вопросы для дискуссии, выделяй блоки вроде кофе-брейка или ключевых панелей цветом или через визуальные маркеры, указывай, где идут параллельные треки. Программа должна выглядеть как образец премиального профессионального мероприятия.

*Стиль:* профессиональный, экспертный, структурированный. Жесткая логика расписания. Читаемость, как у корпоративных

## ПРОМПТ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ ГЕНЕРАЦИИ НЕЙРОСЕТЬЮ ДЕЛОВОЙ ПРОГРАММЫ ПО ВТОРОМУ СЦЕНАРИЮ

программ международного уровня. Перед тем как начать, задай уточняющие вопросы.

### ВТОРОЙ ШАГ

*Роль:* ты — профессиональный HR-скаут и нетворкер в сфере медицины и гинекологии. Контекст: я ищу русскоязычных спикеров для докладов тем, предложенных тобой в деловой программе. Требования к спикеру: это должен быть практик, а не теоретик или консультант; у него должен быть реальный, подтвержденный опыт.

*Задача:* проведи симуляцию поиска по открытым российским источникам, а именно: блоги компаний, выступления на других конференциях, статьи.

*Результат:* предоставь мне шорт-лист из трех реально существующих потенциальных кандидатов для тем. У каждого укажи имя и текущую должность, компанию, обоснование, почему ты считаешь, что он подходит, приведи ссылки на его статьи, выступления или проекты, которые подтверждают его экспертизу. Предполагаемая сильная сторона: в чем его уникальность.

### ПЕРВЫЙ ШАГ

*Роль:* ты — опытный программный директор и аналитик рынка для B2B-мероприятий. Твоя задача — помочь мне составить программу для научно-практической гинекологической конференции.

*Контекст конференции:* название «Научно-практическая гинекологическая конференция «Здоровье женщины: от менархии до менопаузы»».

*Целевая аудитория:* гинекологические специалисты, ведущие ученые, профессора, заведующие кафедрами и клиниками, члены профессиональных ассоциаций, редакционных советов рецензируемых медицинских журналов, руководители медицинских учреждений, главные врачи, заведующие отделениями, представители органов управления здравоохранением и эксперты фондов ОМС.

*Задача:* проанализируй актуальные тренды в отрасли гинекологии за последние 12 месяцев. Используй в качестве гипотетических источников данных ведущие отраслевые блоги, профильные, медицинские телеграм-каналы, а также обсуждения на профессиональных форумах.

*Результат:* представь мне отчет, структурированный следующим

образом. Пять горячих тем — темы, которые сейчас на пике популярности, вызывают максимум обсуждений. Для каждой темы кратко поясни, почему она важна для моей целевой аудитории. Три «восходящие» — перспективные темы, которые только набирают обороты, но станут мейнстримом через 1–2 года (включение их в программу покажет наш инновационный подход). Две спорные темы, которые вызывают самые ожесточенные дебаты, что идеально для формата панельной дискуссии. Ключевые технологии и инструменты, чаще всего упоминающиеся в контексте этих тем. Перед тем как начать, задай уточняющие вопросы.

### ВТОРОЙ ШАГ

На основе этого отчета подбери темы для сессий и докладов. Далее собери из этих тем полную, структурированную однодневную программу с таймингом.

Не забудь оставить время для обеда и кофе-брейков. Результаты представь в виде таблицы.

### ТРЕТИЙ ШАГ

Привяжи конкретных русскоязычных спикеров (с подтвержденной экспертизой) к каждой строке таблицы, добавь описание к каждому докладчику.



# СО ВСЕХ НОГ: КАК МАРАФОН СТАЛ ЧАСТЬЮ ЭКОНОМИКИ ГОРОДА

В июле в Санкт-Петербурге стартует СберПрайм марафон «Белые ночи». Он давно перестал быть только спортивным соревнованием. Сегодня это один из наиболее показательных примеров того, как массовый забег может способствовать туристической привлекательности города, стать инструментом для развития событийной индустрии и точкой роста смежных отраслей.

ПО МАТЕРИАЛАМ Бегового сообщества



ФОТО: архив Бегового сообщества

## БЕЛЫЕ НОЧИ

История марафона началась в 1990 году, когда в Ленинграде на старт вышло около пятисот участников. За прошедшие десятилетия событие прошло путь от локального соревнования до одного из самых масштабных мероприятий страны, объединяющего десятки тысяч бегунов и зрителей из России и других стран. С 2022 года марафон в Санкт-Петербурге проводится ночью и демонстрирует устойчивый рост аудитории: за несколько лет количество участников увеличилось почти втрое, а сам забег стал восприниматься как событие, неразрывно связанное с городом, его ритмом, визуальной средой и сезонной идентичностью.

В 2026 году марафон состоится в 35-й раз. Для события с такой историей важно не только сохранять узнаваемость, но и развивать формат, оставаясь актуальным для участников и города. Одна из ключевых особенностей марафона — он проводится в ночном формате в историческом центре Санкт-Петербурга. С организационной точки зрения это сильное и одновременно сложное решение. Событие формирует уникальный пользовательский опыт, усиливает эмоциональную ценность участия и повышает туристическую привлекательность региона, но требует особенно тщательной подготовки: координации с городскими службами, продуманной логистики и точной настройки всех процессов. Такая модель делает проект заметным для аудитории, но одновременно предъявляет высокие требования к организации.

## КАК ВСЕ УСТРОЕНО

Внутри марафона выстроена понятная система форматов, которая позволяет работать с разными аудиториями. В спортивную программу входят классический марафон — 42,2 км и забег на 10 км, а также любительская и студенческая эстафеты. Такая структура позволяет организатору привлекать как профессиональных атлетов, так и массовую аудиторию, сохраняя баланс между спортивной составляющей и городским событием. За счет этого марафон расширяет охват и становится заметным не только в спортивной, но и в городской среде.

СберПрайм марафон «Белые ночи» — это не обычный забег, а многослойный городской формат, в котором спорт становится одной из частей более широкой системы. Он объединяет людей с различными целями. Для профессиональных атлетов — это спортивная конкуренция и результат, а для любителей — личный вызов, часть образа жизни и возможность стать участником большого городского события. При этом для обеих аудиторий одинаково важны качество организации и общий уровень проведения. Именно поэтому такие старты остаются устойчивыми и востребованными, а марафон «Белые ночи» можно рассматривать не только как крупное российское событие, но и как мероприятие международной марафонской индустрии.



ФОТО: архив Бегового сообщества

## МАРАФОН КАК ДРАЙВЕР СОБЫТИЙНОЙ ИНДУСТРИИ

Организаторы события не ограничиваются исключительно спортивной программой. Вокруг марафона формируется отдельная событийная среда: спортивная выставка, программы для болельщиков и активности, связанные с индустрией. С точки зрения событийного менеджмента это принципиальный момент. Такой формат увеличивает длительность контакта аудитории с проектом, создает дополнительные сценарии участия и переводит событие из формата однодневного марафона в многодневное городское

мероприятие. Для Санкт-Петербурга это означает более длительное взаимодействие гостей с инфраструктурой, сервисами, сферой досуга и общественного питания, а для организатора — более глубокое вовлечение разных сегментов аудитории, в том числе тех, кто пока не участвует в забегах лично.

Отдельного внимания заслуживает туристическая составляющая марафона. По данным исследований, около 71% участников приезжает на соревнование из других регионов и остаются в Санкт-Петербурге в среднем на несколько дней. Это показывает, что

марафон становится для многих не только спортивным событием, но и поводом для путешествия. Большинство гостей совмещают участие в забеге с посещением музеев, прогулками по историческому центру и культурными мероприятиями, что усиливает спрос на сферу досуга, общественное питание, транспорт и другие услуги. Таким образом, марафон становится частью городской туристической индустрии.

Экономические показатели подтверждают, что марафон играет заметную роль не только в спортивной, но и в событийной жизни Санкт-Петербурга. В 2025 году суммарный экономический эффект от проведения марафона «Белые ночи» составил 3 млрд 112 млн рублей, из которых 1 млрд 868 млн рублей пришлось на прямые расходы участников и гостей — транспорт, проживание, питание и покупки на спортивной выставке, а 1 млрд 244 млн рублей — на косвенные эффекты, включая рост спроса на услуги тренеров, спортивную экипировку и сопутствующие сервисы. Этот показатель более чем в два раза превысил результат 2024 года. Для отрасли это важный знак: он демонстрирует, что крупные массовые соревнования могут работать как полноценные драйверы экономики впечатлений, вовлекая не только участников, но и широкий круг смежных рынков.

**“ В 2025 ГОДУ СУММАРНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ ОТ ПРОВЕДЕНИЯ МАРАФОНА «БЕЛЫЕ НОЧИ» СОСТАВИЛ 3 МЛРД 112 МЛН РУБЛЕЙ.**

### **ЕДИНАЯ СОРЕВНОВАТЕЛЬНАЯ СИСТЕМА**

Дополнительный импульс развитию спортивного туризма вокруг марафона дает участие проекта в Лиге марафонов БРИКС, созданной в 2024 году, которая объединяет крупнейшие забеги страны в Москве, Санкт-Петербурге и Казани. Это позволило сформировать единую соревновательную систему для

профессионалов и любителей по аналогии с международными сериями.

В рамках Лиги участники могут преодолеть два или три старта серии и получить отдельные награды, что формирует долгосрочную мотивацию и стимулирует поездки между городами. Так, в 2025 году около 2700 человек вышли на старт марафона «Белые ночи» как второго этапа серии. Создание Лиги показало, что объединение крупных событий усиливает интерес к марафонам и способствует развитию межрегионального спортивного туризма.

С профессиональной точки зрения особый интерес представляет баланс между сохранением идентичности проекта и его развитием. Для событий с историей это один из главных вызовов: аудитория ждет узнаваемого опыта, но при этом рынок требует обновления, новых идей и роста эффективности. В случае марафона «Белые ночи» эта задача решается за счет сохранения базовых элементов бренда события — ночного формата, городского маршрута, атмосферы белых ночей — и одновременного развития всей экосистемы: программ участия, сервисной среды, партнерских интеграций, выставочной и зрительской составляющих. Именно такой подход позволяет проекту не терять свою суть и при этом оставаться актуальным для города, участников и индустрии.

Поэтому марафон «Белые ночи» можно рассматривать как модель современного городского события, в котором спортивная программа становится ядром, но не единственным содержанием. Проект работает сразу на нескольких уровнях: формирует спортивную репутацию, привлекает туристический поток, создает спрос на услуги, тем самым поддерживая местный бизнес, и усиливает событийный образ Санкт-Петербурга. Для профессионального сообщества это важный пример, показывающий эффективность крупного мероприятия, которая измеряется не только количеством участников, но и тем, насколько глубоко событие встроено в жизнь города и как убедительно оно создает дополнительную ценность за его пределами. ♦





ДМИТРИЙ ГОРИН:

# «НАМ НУЖНА ПРОЗРАЧНАЯ ОТРАСЛЬ ДЕЛОВОГО ТУРИЗМА»

**В 2020 году, когда в России началась пандемия коронавируса, по инициативе ведущих компаний по организации бизнес-путешествий было создано профессиональное объединение — Союз агентств делового туризма (САД). Его учредители поставили перед собой серьезные задачи по поддержке отрасли и формированию честной конкуренции на благо всех участников рынка. Об эффективной платформе, объединяющей лидеров отрасли бизнес-путешествий, планах, существующих и будущих проектах руководителю департамента по работе с ассоциациями и корпоративными заказчиками Национального конгресс-бюро и обозревателю CongressTime ИРИНЕ АЛЕКСАНДРОВОЙ рассказал председатель правления Союза агентств делового туризма ДМИТРИЙ ГОРИН.**

**Дмитрий, что послужило отправной точкой создания Союза агентств делового туризма?** Дело в том, что наша отрасль является системно значимой, а в 2020 году, в условиях пандемии ведущие игроки рынка, а это лидеры компаний в сегменте деловых путешествий, решили организовать такой союз. Фактически ранее созданные обще-

ственные организации, которые занимались именно компаниями, управляющими поездками, на наш взгляд, не до конца отражали интересы отрасли. В период пандемии особенно необходимы были оперативные совместные решения по стратегии сохранения отрасли, кадров, возможности получения определенных преференций, мер государственной

ФОТО: Григорий Собченко

поддержки. Мы в тот момент уже достигли определенных решений по ОКВЭД и смогли получить эти меры поддержки. Это был наш старт в этом направлении. Далее Союз агентств делового туризма поставил перед собой разные задачи, в том числе и активное развитие делового туризма.

За годы своего существования мы достигли большого роста количества деловых поездок: по состоянию на 2025 год — это 1,250 трлн рублей. Компании очень активно вовлечены в работу по изменениям законодательства, разработке программы развития и продвижения делового туризма в России и за рубежом. Сегодня необходимо выделить определенные направления индустрии путешествий в отдельный сегмент и зарегистрировать новые ОКВЭДы для компаний, работающих в сфере делового туризма.

При создании нашей организации понятие союза было ключевым. Он создан для людей, объединенных одной целью и схожим видением рынка.

### **Какова миссия Союза агентств делового туризма?**

Наша основная миссия — это честные, прозрачные правила работы на рынке, здоровая конкуренция, изменение законодательства с целью трансформации делового климата, снятие излишних бюрократических барьеров, которые, к сожалению, тоже есть. Это увеличение и, может быть, улучшение

статистических данных, которые на данный момент отсутствуют, а также возможность смежным отраслям взаимодействовать с компаниями делового туризма для развития своих сегментов.

“  
САД — ЭТО ОТКРЫТАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ДЛЯ  
ЛЮБЫХ КОМПАНИЙ,  
КОТОРЫЕ ЗАНИМАЮТСЯ  
ДЕЛОВЫМ ТУРИЗМОМ.”

Сегодня мы в преддверии нового закона о туризме. И мы очень хотим, чтобы, пусть даже на понятийном уровне, деловой туризм был более структурирован и выделен в российском законодательстве. Настал тот момент, когда нам нужна прозрачная отрасль делового туризма, без каких-то либо скрытых сборов, которые, к сожалению, есть в нашей отрасли до сих пор. Поэтому очень важный аспект — это развитие цифровых технологий, увеличение доли онлайн-возможностей, онлайн-бронирований, бесшовных сервисов для клиентов. Все как раз наша компетенция.

### **Как вы поддерживаете участников объединения?**

Являясь открытой общественной организацией, мы ведем активную работу и очень плотно взаимодействуем с различными профильными структурами: Российским союзом туринду-

стрии, Альянсом туристических агентств, Ассоциацией агентов воздушного транспорта, профильным комитетом Государственной Думы по туризму.

Если говорить об инициативах, которые уже реализованы, это, к примеру, отмена на взаимной основе виз или введение безвизовых групповых поездок. Считаем нашим достижением, что такие страны, как Китай, отменяют визы, а Россия, в свою очередь, отменила визы для КНР.

Сегодня не требуются визы для поездки в Иорданию, Саудовскую Аравию, Оман. А это как раз наши рынки деловых путешествий. Кроме того, удалось достичь упрощения системы заселения наших деловых путешественников в отелях. Теперь можно заселяться по водительским правам, заграничному и российскому паспортам, а также по биометрическим данным. Все это упрощает путь делового путешественника.

### **Кто может стать членом Союза агентств делового туризма?**

САД — это открытая организация для компаний и агентств, занимающихся деловым туризмом. Другие участники рынка, так или иначе связанные с бизнес-путешествиями, например, авиакомпания, отели, конгресс-бюро, организаторы крупных событий, поставщики услуг могут быть ассоциированы с союзом. Наша основная задача — развитие биз-

нес-туризма и продвижение России как страны, подходящей для таких путешествий. Кроме того, мы можем способствовать улучшению делового микроклимата, в том числе с учетом международных аспектов.

Однако глобально мы работаем не только для членов союза. Мы регулярно проводим открытые круглые столы, MICE-форумы, встречи с отелями и клиентами. У нас есть собственное ежегодное мероприятие «Вечер в САДу».

**Какое поэтическое название для отраслевого события! Расскажите, пожалуйста, о нем подробнее.**

Это мероприятие мы традиционно проводим на старте осенне-зимнего делового сезона. Важно отметить, что это обмен мнениями, информацией, принятие решений, открытые панельные дискуссии. «Вечер в саду» несет очень важную бизнес-миссию и насыщенную деловую программу. В рамках встречи мы даем рынку — поставщикам и клиентам — свое видение развития отрасли. Предоставляем статистику, обсуждаем общие проблемы, слушаем и учитываем предложения корпоративных клиентов и поставщиков, отелей и компаний. Это действительно очень важное деловое событие для отрасли.

**Это ключевое мероприятие организации?**

Да, но в 2026 году мы анонсируем еще больше активностей. Мы

хотим, чтобы участники отрасли могли видеть рейтинги, лучшие компании, получать контакты и вместе принимать решения для развития отрасли. На данном этапе мы планируем дополнить наш календарь еще одним знаковым мероприятием: мы работаем над возобновлением отраслевой премии делового туризма Buying Business Travel Award, которая существовала до пандемии. В конце 2026 года мы планируем подвести итоги, выделить и наградить лучших — компании, поставщиков, разработать какие-то особые номинации.

**Эти мероприятия планируется проводить в Москве на постоянной основе или предполагается ротировать?**

Оба события традиционно московские. Для «Вечера в саду» мы каждый год выбираем новую уникальную площадку, демонстрируя разнообразие и современные возможности города. Мы активно взаимодействуем с Мостуризмом. Это ежегодный участник нашего мероприятия. Что касается премий, они, как правило, проходят централизованно. Для нас это возможность пригласить гостей из различных городов России, из-за рубежа.

**Какие еще мероприятия запланировано провести САД для расширения событийного календаря?**

Начиная с 2026 года, мы работаем в стратегическом партнерстве с проектом Buying Business Travel.

Наш календарь мероприятий значительно расширяется. У нас в планах проведение круглых столов и стратегических сессий фактически на постоянной основе. Союз функционирует как открытая площадка для диалога всех участников рынка, необязательно его членов. Так, в 2026 году мы планируем проведение летнего фестиваля на природе с обсуждением насущных вопросов.

Сегодня у нас в целом возникла необходимость в более частых встречах и мероприятиях. Экономическая и геополитическая ситуация развивается настолько стремительно, что требует новых решений, может быть, даже изменений законодательства. Поэтому мы приглашаем следить за нашими обновлениями и анонсами мероприятий.

**Есть ли у вас региональные события?**

Взаимодействуя с региональными отраслевыми организациями и государственными органами, мы способствуем расширению присутствия Союза агентств делового туризма и его экспертов в регионах. У нас есть партнеры практически во всех субъектах Российской Федерации от Калининграда до Владивостока. У нас множество планов по проведению наших мероприятий в Казани, Новосибирске, Екатеринбурге, Владивостоке, Краснодарском крае. Конечно, в Москве и Санкт-Петербурге. В плане географии мы совершенно не



ФОТО: Григорий Собченко

ограничены. К примеру, сейчас у нас есть задумка впервые провести наши летние мероприятия во Владимирской области. Мы открыты и заинтересованы в развитии регионов.

### **Каким образом САД участвует в сторонних мероприятиях?**

Мы обеспечиваем активное участие в выставках, МІСЕ-форумах, ведь деловой туризм — это, конечно, и большие возможности в области событийной индустрии. Планируем участие в Петербургском международном экономическом форуме и Восточном экономическом форуме во Владивостоке. Например, компания «Аэроклуб», которая является членом правления САД, активно выступает на таких площадках. В рамках этих мероприятий мы рассматриваем возможность вести свои секции, вероятно, даже пленарные заседания по нашей повестке.

### **Поддерживаете ли вы контакты с зарубежными коллегами? В каких направлениях ведется международное сотрудничество?**

Для нас сейчас очень важны рынки Юго-Восточной Азии, Китая. После нормализации ситуации надеемся на усиление работы со странами Ближнего Востока. Сегодняшние сложности — временные.

Дело в том, что наши компании глобальны и интегрированы в международный бизнес. Несмотря на снижение активности зарубежных турагентств, ряд иностранных компаний

в России по-прежнему сохраняет свое присутствие. Сегодня они представлены немного в другом статусе и имеют, в том числе и зарубежные представительства, филиалы, действующие в легальном поле. Другой вопрос, что, естественно, по ряду санкционных ограничений они не могут вести ту международную деятельность, которой занимались ранее. Но рано или поздно, мы надеемся, ограничения будут сняты, и это поспособствует еще большему импульсу международного взаимодействия. Но даже в условиях ограничений международное сотрудничество очень активно развивается. Прежде всего, конечно, с нашими сопредельными государствами. У нас много экономических связей и, соответственно, командировок в Армению, Грузию, Азербайджан, Беларусь, Казахстан.

Мы ведем тесное взаимодействие с Турцией и странами Юго-Восточной Азии. Деловые контакты есть и со странами Европы. Фактически деловые путешественники посещают многие страны, не нарушая никаких правил и ограничений.

“  
ДЛЯ НАС СЕЙЧАС  
ОЧЕНЬ ВАЖНЫ РЫНКИ  
ЮГО-ВОСТОЧНОЙ АЗИИ,  
КИТАЯ.”

### **А есть среди ваших членов участники из стран СНГ? Могут ли они присоединиться к Союзу агентств делового туризма?**

Это хороший вопрос, ведь являясь объединением в нашей стране, мы приглашаем компании только из российской юрисдикции. Однако различные международные организации, офисы по туризму могут быть ассоциированы с Союзом агентств делового туризма. Этот вид членства возможен, в том числе для гостиниц, авиакомпаний, трансферных фирм, компаний по организации мероприятий.

Ассоциированность дает возможность получения преференций и контактов. У нас есть перспектива налаживания связей внутри России и за рубежом, продвижения страны как направления бизнес-туризма во всем мире. Деловому путешественнику нужны не только хороший бюджет и скидки от поставщика, ему важна и быстрота ответов при бронировании услуги, хорошее качество сервиса, отсутствие сбойных ситуаций, оперативность принятия решений в случае каких-либо непредвиденных обстоятельств, с которыми мы сегодня сталкиваемся. Все эти компетенции лежат в плоскости работы Союза агентств делового туризма.

### **Какие тренды в области делового туризма будут определять его развитие в ближайшее время?**

По итогам 2025 года мы можем говорить о том, что оборот рынка демонстрирует взвешенный

рост и качественную трансформацию: +10,14%. В то же время динамика роста деловых путешествий замедлилась до 2%. Этот тренд можно рассматривать как коррекцию после роста командировочной активности в 2023–2024 годах.

В 2025 году мы выделили топ-отрасли, это ИТ и телекоммуникации, нефтегазовая промышленность, фармацевтика, строительство, ретейл, потребительские товары, финансы, машиностроение, обрабатывающая и добывающая промышленность. Год также продемонстрировал тренд на увеличение срока командировок и осознанность. Средняя поездка по России составила 3–4 дня, за рубеж — 5–7. Растет глубина бронирования: более четверти всех услуг бронируются за три недели и ранее. Интересно, что 26% запросов теперь поступают в нерабочее время — грань между личным и рабочим временем в планировании продолжает размываться.

Цифровизация — еще одна растущая тенденция на рынке. Доля онлайн-бронирования достигла 70,36%. Среди каналов обращения лидирует электронная почта. При этом все больше путешественников отправляют запросы в нерабочее время.

### **Как соотносятся поездки внутренних и международных направлений?**

Сегодня внутренний туризм удерживает доминирующую долю

в 87,2%, но важно отметить, что фокус начал смещаться в сторону международных направлений. Рост бизнес-поездок за рубеж составил +1,3 пп. к 2025 году. Позиции таких путешествий укрепляются. В России поездки переориентировались на регионы. В топе городов не только столица и ключевые экономические хабы Центральной России, но и Екатеринбург, Благовещенск, Иркутск и прочие. Средняя стоимость услуг внутри России продолжила расти. Авиабилеты подорожали на 11,8%, железнодорожные — на 13,8%. Ночь в отеле выросла в цене на 17,9%. За рубежом напротив: стоимость авиа- и железнодорожных билетов снизилась на 12,5% и 2,85% соответственно. Это связано преимущественно с укреплением рубля. Отели подорожали незначительно — на 3,4%. На внутренних направлениях выросла доля бизнес-класса — до 2,48%. В то же время на международных направлениях она сократилась на 6,44%, оставив экономклассу 93,56%.

Можно сравнить и тенденцию выбора проживания деловых туристов. В России бизнес-путешественники стали чаще выбирать четырехзвездочные отели и апартаменты. В этом сегменте наблюдается рост до 39%. При этом интерес к «пятеркам» немного снизился. За рубежом ситуация остается неизменной: каждый второй деловой турист — 43% — по-прежнему выбирает пятизвездочные отели.

“  
СЕГОДНЯ  
ВНУТРЕННИЙ ТУРИЗМ  
УДЕРЖИВАЕТ  
ДОМИНИРУЮЩУЮ ДОЛЮ  
В 87,2%.”

### **Какие направления наиболее популярны сегодня среди деловых путешественников?**

Топ-направления по России — Москва, Санкт-Петербург, Сочи, Екатеринбург, Благовещенск, Иркутск и Новосибирск. Если говорить о зарубежных, то мы видим фокус на такие страны, как Казахстан, Китай, Индию, Узбекистан. В лидерах также Турция и Египет.

### **Сегодня российские регионы активно работают над развитием массового туризма. Что, на ваш взгляд, им необходимо сделать для привлечения деловых путешественников?**

Мы наблюдаем дефицит информации со стороны регионов и их активности в плане создания продуктов, уникальных площадок, раскрытия потенциала территорий. Зачастую мы открываем с клиентами карту и видим ситуацию, что они даже не задумывались о том или ином субъекте Российской Федерации. Что еще очень важно — это четкий календарь мероприятий, выставок, форумов, которые планирует у себя регион. Такой событийной карты нам очень не хватает. ♦

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



# ТОЧНО ОПРЕДЕЛИТЬ МАРКЕР: ФОРУМ ОНКОЛОГОВ В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ

Борьба с онкологическими заболеваниями — один из ключевых приоритетов здравоохранения России. Значительный вклад в развитие помощи онкобольным вносит Ассоциация онкологов Северо-Запада, выступающая соорганизатором Международного онкологического форума «Белые ночи».

## АНКЕТА ОРГАНИЗАТОРА МЕРОПРИЯТИЯ



**АЛЕКСЕЙ БЕЛЯЕВ,**  
директор НИИЦ онкологии имени Н. Н. Петрова Минздрава России, член-корреспондент РАН, доктор медицинских наук, профессор, председатель Ассоциации онкологов Северо-Запада

### КАК И КОГДА ВОЗНИКЛО МЕРОПРИЯТИЕ?

Международный онкологический форум «Белые ночи» берет свое начало от конференции онкомаммологов, состоявшейся в 2003 году под руководством профессора, члена-корреспондента РАН Владимира Семиглазова. Форум впервые прошел в 2015 году и сразу стал знаковым международным событием для специалистов.

### КАКИЕ ЗАДАЧИ СЕГОДНЯ РЕШАЕТ МЕРОПРИЯТИЕ?

Форум «Белые ночи» — это не просто место встречи профессионалов.

Его основная цель — консолидация сил медицинского сообщества для обмена актуальной информацией. Площадка форума дает возможность представить исследования перед широкой аудиторией, получить обратную связь и найти партнеров для совместной работы, которая может лечь в основу будущих клинических рекомендаций.

### ИЗМЕНИЛАСЬ ЛИ КОНЦЕПЦИЯ МЕРОПРИЯТИЯ С МОМЕНТА ЕГО ОСНОВАНИЯ?

С 2015 года форум в несколько раз вырос по масштабу проведения и охвату специальностей участников, включая представителей Всемирной организации здравоохранения. В свете общей тенденции цифровизации здравоохранения форум эффективно интегрирует новые направления взаимодействия с исследователями и ИТ-компаниями.

### ПРИНИМАЕТ ЛИ МЕРОПРИЯТИЕ ИНОСТРАННЫХ УЧАСТНИКОВ?

Спикерский состав мероприятия в 2025 году насчитывал более 800 экспертов, больше 50 из которых были представителями зарубежья из стран СНГ, Евросоюза, АТЭС, Северной и Южной Америки, Ближнего Востока и Африки.

### МЕРОПРИЯТИЕ ОРГАНИЗУЕТСЯ СОБСТВЕННЫМИ СИЛАМИ ИЛИ ОПЕРАТОРОМ?

Собственными силами.

### СКОЛЬКО ЧЕЛОВЕК В ВАШЕЙ КОМАНДЕ?

Подготовка и организация форума — это командная работа и в ней принимают участие все научные и административные отделы НИИЦ онкологии имени Н. Н. Петрова Минздрава России.

### КАКАЯ ПЛОЩАДКА ПРЕДПОЧТИТЕЛЬНА ДЛЯ МЕРОПРИЯТИЯ

Конгресс-отель.

### ЕСТЬ ЛИ УСЛУГИ, КОТОРЫЕ ПРЕДОСТАВЛЯЮТ СТОРОННИЕ ПОДРЯДЧИКИ?

Медиаподдержка, застройка стендов, кейтеринг, переводческие услуги.

### ОТКРЫТЫ ЛИ ВЫ ДЛЯ ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПОДРЯДЧИКОВ?

Да.

### КАКИМ ВЫ ВИДИТЕ МЕРОПРИЯТИЕ ЧЕРЕЗ 10 ЛЕТ?

Мечта любого исследователя в области онкологии — приблизиться к решению вопроса об излечении от онкозаболеваний. Возможно, в будущем программа форума будет ориентирована на инновационные методики и лекарственные средства профилактики.

## ДОСЬЕ СОБЫТИЯ



Международный онкологический форум «Белые ночи» — одно из крупнейших событий в данной сфере, объединяющее широкий круг специалистов из России, ближнего и дальнего зарубежья. Отдельная группа мероприятий предназначена для молодых врачей и ученых.



### МЕРОПРИЯТИЕ

Международный онкологический форум «Белые ночи»



### ОРГАНИЗАТОР

Ассоциация онкологов Северо-Запада



### ВПЕРВЫЕ ПРОВЕДЕНО

2015 год



### ПОСЕЩАЕМОСТЬ

>7700 человек



### ПЕРИОДИЧНОСТЬ

Ежегодно



### ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ СОБЫТИЯ

4 дня



### МЕСТО ПРОВЕДЕНИЯ

Санкт-Петербург, не ротируется



### РЕГИСТРАЦИОННЫЙ ВЗНОС УЧАСТНИКОВ

Бесплатно



### ПЛОЩАДКА

Гостиница «Космос Санкт-Петербург Прибалтийская»



### ЗАЛЫ

12



### ЭКСПОЗИЦИЯ

400 м<sup>2</sup>



### РАЗМЕЩЕНИЕ

Гостиница «Космос Санкт-Петербург Прибалтийская»



### КУЛЬТУРНАЯ ПРОГРАММА

Нет

ИСТОЧНИК: Ассоциация онкологов Северо-Запада.



# КРЕАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА РЕГИОНОВ: ЗАЧЕМ МОЛОДЫМ ДИЗАЙНЕРАМ ЕХАТЬ В ПРОВИНЦИЮ

**В условиях острой конкурентной борьбы за человеческий капитал сильный бренд региона становится решающим фактором удержания и возвращения молодежи. Долгое время считалось, что карьерные амбиции молодых специалистов неразрывно связаны исключительно с Москвой и городами-миллионниками. Исследование креативного агентства RGBY и Выставочного научно-исследовательского центра (ВНИЦ) R&C демонстрирует неожиданный и обнадеживающий тренд: новое поколение дизайнеров готово рассматривать профессиональные возможности за пределами привычных центров притяжения.**

## **ОЦЕНКА ВИЗУАЛЬНЫХ ОБРАЗОВ РЕГИОНОВ**

В исследовании креативного агентства RGBY и Выставочного научно-исследовательского центра (ВНИЦ) R&C приняли участие студенты российских вузов, в том числе Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова, Московского политехнического университета, Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ), Тихоокеанского государственного университета, Санкт-Петербургского государственного университета промышленных технологий и дизайна (ПРОМТЕХДИЗАЙН) и Нижегородского государственного архитектурно-строительного университета. Участникам было предложено оценить современные визуальные образы субъектов Российской Федерации. В 2022 году в рамках исследования Выставочного научно-исследовательского центра (ВНИЦ) R&C и Института развития креативных индустрий НИУ ВШЭ была собрана «Коллекция брендов регионов России», которая насчитывает свыше 500 территориальных брендов страны.

Результаты опросов студентов вузов оказались весьма показательными. Лидерами по числу положительных

оценок стали проект «На Севере — жить!» Мурманской области, бренд Курганской области и айдентика «Южный Урал». Более 90% студентов российских вузов хотят принять участие в проектах брендинга регионов России.

Согласно полученным данным, 54% молодых специалистов готовы переехать в другой регион или остаться в родном городе ради интересной работы. Более того, 31% опрошенных заявили о готовности работать в государственном секторе. Это говорит о том, что студенты готовы включаться в региональные и институциональные проекты, если видят в них содержательные задачи и реальную возможность профессионального развития и творческой самореализации.

### ВЗЯТЬСЯ ЗА БРЕНДИНГ

В целом тренд очевиден: молодые специалисты выбирают более лаконичные, понятные и открытые решения. У большинства нет страха простоты, но есть страх формализма, избыточной сложности и невнятности образа. В моем личном топе бренды Калининградской области, Златоуста и Якутии. Хочется подчеркнуть ценность того, как по-разному может трактоваться локальный образ и нарратив, и как это может быть интерпретировано в современной дизайн-системе. При этом взгляд молодежи оказался весьма критичным. По мнению студентов, каждый третий из представленных образов территорий нуждается в обновлении. У респондентов возникли довольно четкие претензии: 66% молодых дизайнеров считают, что большинству брендов регионов России не хватает современной визуальной системы. Отсутствие интересной идеи или концепции отметили 63% опрошенных, а 57% указали на слабую связь с реальным контекстом региона. Еще 43% респондентов обратили внимание на нехватку понимания целевой аудитории.

Мой преподавательский опыт показывает, что молодежь сегодня действительно очень талантлива и особенно ярко проявляет себя именно в работе над сложными проектами, то есть там, где нужно одновременно чувствовать контекст, мыслить стра-

тегически и предлагать свежий визуальный язык. В региональных проектах это особенно заметно: студенты часто предлагают более смелые, точные и современные решения, чем от них ожидают. Именно поэтому их взгляд может быть особенно ценным для территорий, которые сталкиваются с оттоком молодежи и ищут способы для ее удержания. Интересно, что 91% участников исследования открыт к решению задач по брендингу регионов: 43% сразу согласились бы на такой проект, а еще 48% серьезно рассмотрели бы такую возможность.

“ 66% МОЛОДЫХ ДИЗАЙНЕРОВ СЧИТАЮТ, ЧТО БОЛЬШИНСТВУ БРЕНДОВ РЕГИОНОВ РОССИИ НЕ ХВАТАЕТ СОВРЕМЕННОЙ ВИЗУАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ.

### ЭФФЕКТИВНЫЙ ОБРАЗ

Как сделать региональный бренд по-настоящему сильным? Опираясь на многолетний опыт в брендинге, выделю несколько ключевых рекомендаций для регионов, стремящихся создать не просто привлекательный визуальный образ, а эффективно работающий инструмент.

Во-первых, бренд должен быть интегрирован на всех уровнях контакта с пользователем. Это не просто логотип на сайте администрации или красивый слоган. Это полноценный интерфейс доступа к региону. От момента принятия решения о поездке до навигации на месте, дорожных знаков, сувенирной продукции и оформления общественных пространств — все должно быть пронизано единой эстетикой и смыслами. Бренд работает тогда, когда он инструментально полезен и помогает туристу или жителю взаимодействовать с территорией.

Во-вторых, критически важна поддержка местного креативного сообщества. Бренд живет только тогда, когда его принимают локальные предприниматели,

дизайнеры, рестораторы и отельеры. Для этого дизайн-система должна быть гибкой, открытой к коллаборациям и способной органично вбирать в себя ДНК других локальных брендов. Интеграция элементов территориального бренда в продукты местного бизнеса является верным признаком его успешности. Показателен пример дизайн-кода Екатеринбурга. В 2014 году студия Артемия Лебедева представила логотип города, который вызвал резкую критику: жители ожидали образ, обращенный к будущему, а не к наследию. Год спустя екатеринбургский дизайнер Владислав Деревянных и его команда предложили

иной стиль, более современный и продуманный до деталей, вплоть до размещения нового фирменного знака на канализационных люках. Этот подход оказался ближе горожанам, и разработанный дизайн-код в итоге получил широкое распространение и поддержку местного сообщества.

В-третьих, развитие бренда региона — это всегда совместная работа и диалог. Без эффективного взаимодействия государства, бизнеса и общества реализация масштабных проектов невозможна. Стратегия бренда должна неразрывно укладываться в общую



ФОТО: g10ck – Photogenica



ФОТО: архив Национального конгресс-бюро

стратегию развития региона. В этом процессе ключевую роль играет власть на всех уровнях от губернатора до муниципалитетов, поскольку именно они обеспечивают инфраструктурную базу для туристического и креативного развития.

## ЛУЧШИЙ ОПЫТ

В качестве примеров успешного территориального брендинга я бы выделил несколько совершенно разных, но одинаково эффективных подходов. Наиболее сильный кейс состоявшегося туристического бренда в России, на мой взгляд, — Нижний Новгород с концепцией «Столицы закатов». Это показательный пример того, как природное явление стало мощнейшим магнитом для туристов и объединяющей идеей для горожан. Бренд получил масштабную поддержку местного сообщества на всех уровнях: от крупных фестивалей до тематических десертов в локальных кофейнях. Именно такая синергия креативной идеи, поддержки сообщества и грамотной инфраструктурной работы делает Нижний Новгород одним из главных направлений для туризма.

Другой пример, бренд Калининградской области, демонстрирует, как дизайн может сохранять историческую преемственность. В простой, гибкой и минималистичной системе удачно сочетаются отсылки к морю и историческому прошлому — корона герба города. Это позволяет сохранять память о сложной истории места, транслируя ее на современном визуальном языке. Еще один пример аккуратной и изящной работы с собственным культурным кодом — Златоуст. В данном случае бренд создан без искусственного конструирования смыслов; он опирается на реальную идентичность города, что делает его честным и понятным для аудитории.

Бренд Якутии — это пример работы с сакральными кодами и культурной идентичностью региона, который успешно транслирует свои ценности на современную аудиторию. Его ключевая сила заключается в глубоком осмыслении этнического наследия: визуальное решение бренда гармонично сочетает в себе традиционные орнаменты с актуальным графичес-

ким дизайном. В концепции «Якутия — твоя сила духа» начертания букв отсылают к образам людей, подчеркивая, что главной ценностью региона являются его жители. Такая живая система смыслов работает на повышение туристической и инвестиционной привлекательности территории и находит позитивный отклик у креативного сообщества.

Важно подчеркнуть, что создание сильного регионального бренда — это долго и сложно. Только те территории, которые готовы к диалогу, открыты для смелых идей молодых специалистов и понимают, что бренд — это отражение реальной жизни и амбиций региона, смогут это сделать успешно. ♦

АВТОР



**ПАВЕЛ БОРЕЙКО**, сооснователь и генеральный директор креативного агентства RGBY. Более 25 лет занимается медиадизайном, стратегическим брендингом. Работал заместителем директора дирекции продюсеров телеканала «Россия», бренд-директором компании «Цифровое телевидение». Более 15 лет преподает в рамках программ высшего и дополнительного профессионального образования в различных вузах, таких как Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ), Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС), Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, Британская высшая школа дизайна. Член оргкомитета конференции и премии «МедиаБренд», входит в состав жюри отраслевых премий Silver Mercury, МИКС Россия, Workspace Digital Awards.

# РАВНЕНИЕ НА ПЕРЕДОВИКОВ: РЕГИОНЫ-ЛИДЕРЫ ПРОМЫШЛЕННОГО ТУРИЗМА В РОССИИ

В 2026 году программе «Открытая промышленность», созданной Минпромторгом России совместно с Агентством стратегических инициатив (АСИ), исполнилось пять лет. За это время более 3000 предприятий открыли свои двери для посетителей, а количество туристов превысило 3,6 млн. Журнал CongressTime публикует результаты оценки уровня развития промышленного туризма в России по итогам 2025 года, проведенной Выставочным научно-исследовательским центром (ВНИЦ) R&C при поддержке АСИ.

“ПРОМЫШЛЕННЫЙ ТУРИЗМ ИГРАЕТ ВАЖНУЮ РОЛЬ В ФОРМИРОВАНИИ ИМИДЖА И СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ РЕГИОНОВ, ВЫСТУПАЯ КАТАЛИЗАТОРОМ ДЛЯ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ И УСИЛЕНИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ.

## 19

РЕГИОНОВ РОССИИ ПРИНЯЛИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ТУРИСТОВ ИЗ ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАН В 2025 ГОДУ.



### ЦЕНТРЫ ДЕМОНСТРАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА

Регионы, которые показывают открытость в сфере промышленности и прозрачности этого направления для местных жителей.

1. АЛТАЙСКИЙ КРАЙ
2. АМУРСКАЯ ОБЛАСТЬ
3. БЕЛГОРОДСКАЯ ОБЛАСТЬ
4. ВОЛОГОДСКАЯ ОБЛАСТЬ
5. КЕМЕРОВСКАЯ ОБЛАСТЬ — КУЗБАСС
6. КРАСНОДАРСКИЙ КРАЙ
7. ЛИПЕЦКАЯ ОБЛАСТЬ
8. МОСКВА
9. МОСКОВСКАЯ ОБЛАСТЬ
10. НИЖЕГОРОДСКАЯ ОБЛАСТЬ
11. ОМСКАЯ ОБЛАСТЬ
12. ОРЕНБУРГСКАЯ ОБЛАСТЬ
13. ОРЛОВСКАЯ ОБЛАСТЬ
14. ПЕРМСКИЙ КРАЙ
15. РЕСПУБЛИКА БАШКОРТОСТАН
16. РЕСПУБЛИКА МОРДОВИЯ
17. РЯЗАНСКАЯ ОБЛАСТЬ
18. САМАРСКАЯ ОБЛАСТЬ
19. САНКТ-ПЕТЕРБУРГ
20. СВЕРДЛОВСКАЯ ОБЛАСТЬ
21. ХМАО — ЮГРА
22. ЧЕЛЯБИНСКАЯ ОБЛАСТЬ



### ЦЕНТРЫ ПРОМЫШЛЕННЫХ ТУРОВ

Регионы, сосредоточенные на формировании и реализации на предприятиях промышленных туров и производственных экскурсий для расширения локального турпродукта.

1. АМУРСКАЯ ОБЛАСТЬ
2. БЕЛГОРОДСКАЯ ОБЛАСТЬ
3. КЕМЕРОВСКАЯ ОБЛАСТЬ — КУЗБАСС
4. КРАСНОДАРСКИЙ КРАЙ
5. НИЖЕГОРОДСКАЯ ОБЛАСТЬ
6. ОРЕНБУРГСКАЯ ОБЛАСТЬ
7. ПЕРМСКИЙ КРАЙ
8. РЕСПУБЛИКА БАШКОРТОСТАН
9. РЕСПУБЛИКА МОРДОВИЯ
10. САМАРСКАЯ ОБЛАСТЬ
11. САНКТ-ПЕТЕРБУРГ
12. ЧЕЛЯБИНСКАЯ ОБЛАСТЬ



### ЦЕНТРЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОРИЕНТАЦИИ

Статус региона, полученный при реализации эффективной политики в сфере подготовки кадров и профориентации, в том числе за счет проведения на предприятиях стажировок студентов и молодых специалистов, экскурсий для школьников.

1. АМУРСКАЯ ОБЛАСТЬ
2. БЕЛГОРОДСКАЯ ОБЛАСТЬ
3. ИВАНОВСКАЯ ОБЛАСТЬ
4. ЛИПЕЦКАЯ ОБЛАСТЬ
5. ОРЕНБУРГСКАЯ ОБЛАСТЬ
6. САМАРСКАЯ ОБЛАСТЬ
7. САНКТ-ПЕТЕРБУРГ
8. ЧЕЛЯБИНСКАЯ ОБЛАСТЬ



### ЦЕНТРЫ ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТИ

Регионы, использующие промтуризм как инструмент для привлечения бизнес-миссий, проведения отраслевых событий и стимулирования инвестиционной активности.

1. АЛТАЙСКИЙ КРАЙ
2. АМУРСКАЯ ОБЛАСТЬ
3. БЕЛГОРОДСКАЯ ОБЛАСТЬ
4. ИВАНОВСКАЯ ОБЛАСТЬ
5. КЕМЕРОВСКАЯ ОБЛАСТЬ — КУЗБАСС
6. КРАСНОДАРСКИЙ КРАЙ
7. ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ
8. ЛИПЕЦКАЯ ОБЛАСТЬ
9. НИЖЕГОРОДСКАЯ ОБЛАСТЬ
10. ОРЕНБУРГСКАЯ ОБЛАСТЬ
11. РЕСПУБЛИКА МОРДОВИЯ
12. САМАРСКАЯ ОБЛАСТЬ
13. САНКТ-ПЕТЕРБУРГ
14. СВЕРДЛОВСКАЯ ОБЛАСТЬ
15. ХМАО — ЮГРА
16. ЧЕЛЯБИНСКАЯ ОБЛАСТЬ

# 52%

**СОСТАВИЛ РОСТ ЧИСЛА  
БИЗНЕС-МИССИЙ  
НА ПРОМЫШЛЕННЫЕ ПРЕДПРИЯТИЯ  
РЕГИОНОВ РОССИИ В 2025 ГОДУ.**



ИТОГИ ОЦЕНКИ УРОВНЯ  
РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО  
ТУРИЗМА В РЕГИОНАХ РОССИИ

ИСТОЧНИК: ВНИЦ R&C, 2026 г.

Почему формальное присутствие брендов на мероприятиях перестало работать? Что на самом деле делает интеграцию заметной для гостя и ценной для бизнеса? Об этом порталу Event LIVE рассказал основатель ивент-агентства «ООО Какие люди» РИНАТ ГАДЫЛЬШИН.

### КОНТАКТ С АУДИТОРИЕЙ

Почти 90% того, что на рынке называют «интеграцией бренда в ивенты» — это аккуратно упакованное отсутствие смысла. Часто бренд в событии присутствует формально: деньги освоены, отчет сверстан. А уже через неделю никто не помнит, зачем это вообще было нужно.

Интеграция — это измененный сценарий. Если бренд можно убрать из события и ничего не сломается, то это обычная декорация. Рабочая интеграция всегда что-то меняет: маршрут гостя, его поведение, ритм дня, взаимодействие с пространством. Все остальное, как бы мы это ни называли, — визуальный шум в айденитике клиента.

Компании почти никогда не приходят с запросом «нам бы логотип покрупнее». Им нужен управляемый контакт с конкретной аудиторией, понятный эффект и ощущение осмысленного присутствия. Если у события нет четкой аудитории, сценария взаимодействия и понятных точек контакта, бренд туда не интегрируется. Он там откупается, следуя годовому маркетинговому плану. А это принципиально разные вещи.

Лучшие интеграции начинаются не с бренда, а с боли гостя: с его состояния, усталости, раздражения, неудобств. Там, где у человека возникает проблема, у образа компании, продукта появляется возможность быть полезным, и именно это создает запоминающийся контакт.

### МАЛО ТОЧЕК, МНОГО СМЫСЛА

Сегодня часто путают масштаб с влиянием: чем больше брендированных поверхностей, тем солиднее выглядит интеграция. На практике все работает наоборот: избыточность убивает внимание. Когда визуального шума, активностей и коммуникаций, брендов, музыки и даже света становится слишком много, человек перестает выбирать — внимание отключается.

Редкий, но точный контакт не конкурирует с соседними смыслами, не превращается в фон и запоминается как событие, а не как оформление. Действительно хорошие интеграции почти всегда вызывают напряжение на этапе согласований. В компании возникает тревога: «А вдруг нас не заметят?». Появляется соблазн добавить еще



ПО МАТЕРИАЛАМ:

**Event LIVE**

ДЕЛОВОЙ ПОРТАЛ ДЛЯ  
ПРОФЕССИОНАЛОВ ИВЕНТ ИНДУСТРИИ

одно упоминание, поверхность, баннер. В результате исчезает то самое ощущение недосказанности. Считается, что бренду нужна максимальная видимость. Нет, ему необходима максимальная уместность: когда он появляется там, где реально нужен, и когда не мешает гостю, а помогает ему жить лучше.

### ЗОНА КОНТЕНТА

Пользовательский контент — это не приятный бонус, а осознанная метрика.

Часто для бренда важнее, сколько людей увидят интеграцию в постах соцсетей, чем то, сколько гостей физически подошло к брендированной зоне. Люди не фотографируют баннеры с логотипами, а снимают моменты: удобные, красивые, смешные, неожиданные. То, чем хочется поделиться.

Сильная интеграция — это одна или две точки, которые одновременно улучшают опыт на месте и сами по себе становятся контентом. Именно такие решения нужны компании, потому что они работают сразу в двух пространствах — в реальности и в интернете.

### ПОЛЬЗА, ВСТРОЕННАЯ В СЦЕНАРИЙ

Хороший пример — интеграция сервиса Яндекс Еда на фестивале New Star Weekend 2025. На подобных событиях люди быстро устают: долгие перемещения по площадке, возможны очереди и нехватка мест для отдыха. Поэтому сервис отказался от идеи классической промозоны и сосредоточился на функции.

Вместо очередного фудкорта с логотипами была организована полноценная зона восстанов-

ления: посадочные места, укрытия от непогоды, возможность с комфортом отдохнуть и поесть в перерывах между активностями. Пространство было ориентировано на запросы гостей, поэтому воспринималось не как реклама, а часть инфраструктуры фестиваля.

В результате Яндекс Еда была включена в пользовательский опыт максимально нативно. Люди проводили время в зоне отдыха не потому, что их привлек логотип, а так как им было там комфортно. Именно в таких ситуациях интеграция работает сильнее любой прямой рекламы: бренд не требует внимания, а становится полезным в нужный момент. Пока организаторы сдают в аренду поверхности для размещения логотипа, он только продается. Но когда бренду предлагают опыт, возникает диалог с партнером. ♦

ФОТО: ивент-агентство «ООО Какие люди»





*Герберт Фейс*

### **ПОТSDАМСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ. КАК РЕШАЛАСЬ ПОСЛЕВОЕННАЯ СУДЬБА ГЕРМАНИИ И ДРУГИХ СТРАН ЕВРОПЫ**

Потсдамская конференция проходила с 17 июля по 2 августа 1945 года во дворце Цецилиенхоф. В книге историк Герберт Фейс описывает встречи лидеров СССР, США и Великобритании, опираясь на воспоминания их участников — руководителей государств, военных и дипломатов, на материалы Государственного и Военного департаментов США и другие источники. Книга представляет интерес для всех, кто увлекается историей Второй мировой войны, а также интересуется общественно значимыми мероприятиями, оказывающих влияние на исторические процессы.

Издательство  
«Центрполиграф»  
Москва, 2022 год  
ISBN 978-5-9524-5856-7



*Геннадий Шаталов*

### **МАРШРУТЫ, КОТОРЫЕ ВДОХНОВЛЯЮТ НА ПУТЕШЕСТВИЯ**

Издание посвящено лучшим практикам создания туристических маршрутов и экскурсионных программ в России. Это обобщение знаний и опыта Геннадия Шаталова, рекомендации экспертов в сфере индустрии путешествий. Книга содержит информацию о понятии «туристический маршрут», терминологии и классификации. В издании приведены примеры турпродуктов — лауреатов Всероссийской туристской премии «Маршрут года». Книга адресована представителям органов власти, туроператорам, авторам маршрутов, маркетологам, пиар-специалистам и всем, кто любит путешествовать.

Издательство «Маури»  
Киров, 2025 год  
ISBN 978-5-6052863-9-4



*Максим Яковенко*

### **КАК СОЗДАТЬ СОБЫТИЕ. ОРГАНИЗАЦИЯ МЕРОПРИЯТИЯ ОТ ИДЕИ ДО РЕАЛИЗАЦИИ**

В книге подробно описывается процесс подготовки успешных мероприятий любого масштаба. Автор раскрывает полный цикл создания события — от поиска идеи и разработки концепции до проведения и постанализа. Особое место занимают применение сторителлинга и авторская модель «Путешествие участника», позволяющие структурировать мероприятие как увлекательный процесс. Книга может стать помощником организаторов и менеджеров, а также заинтересует тех, кто стремится создавать значимые и эффективные события.

Издательство  
«Деловая книга»  
Москва, 2026 год  
ISBN 978-5-88687-304-7

Цифровизация меняет правила проведения мероприятий. Компания Event Rocks определила ключевые тренды технологий для роста событийной индустрии в 2026 году.

ФОТО: Event Rocks



### МОБИЛЬНОЕ ПРИЛОЖЕНИЕ — ХАБ МЕРОПРИЯТИЯ

В 2026 году многие организаторы отказываются от мессенджеров и чат-ботов в пользу собственных ивент-приложений. Этот инструмент становится хабом мероприятия. Ивент-приложение вовлекает, обеспечивает нетворкинг, партнерские интеграции и прочее. Оно позволяет персонализировать опыт и наладить действенную связь офлайн- и онлайн-участников. Ивент-приложение продлевает эффект мероприятия, предоставляя доступ к контенту до и после события.

### ИММЕРСИВНЫЕ ФОРМАТЫ

Мероприятия теперь более мультимедийны за счет виртуальных решений и дополненной реальности, проекций, голограмм, объемного звука, геймификации и интерактивного ИИ-контента. Участники события — его соавторы, они увеличивают цифровой след мероприятия в медиaprостранстве. Иммерсивность превращается в новый формат интеграции партнеров: вместо баннеров — сценарные зоны, где бренд встроен в идею мероприятия.

ФОТО: Event Rocks



### ИНТЕГРАЦИИ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

Сегодня ИИ используется не только организаторами для создания концепций, визуализации, генерации сценариев, проведения пиар-кампаний, аналитики, но и участниками события. С его помощью они взаимодействуют с контентом мероприятия, а ИИ-ассистент в ивент-приложении отвечает на типовые вопросы, ориентирует в расписании и на площадке, работает как переводчик. В ближайшее время на событиях появятся антропоморфные роботы с физическим искусственным интеллектом.

### СОБЫТИЕ БЕЗ БУМАГИ И ЧЕРНИЛ

Бумажные носители исчезают, на смену приходят цифровые: регистрация и вход участников события по QR-коду, идентификация личности по лицу и голосу, цифровые бейджи и визитки, электронные каталоги, экран вместо баннера, диджитал-мерч. В свою очередь, ивент-приложение становится экономичной альтернативой для активности спонсоров. Кроме того, с помощью его игровых механик можно организовать обучение, мотивировать и сплотить сотрудников региональных филиалов компании онлайн.

ПО МАТЕРИАЛАМ:



## 10–12 ИЮЛЯ | 2026 НОВОСИБИРСК, РОССИЯ В СИБИРИ – ЕСТЬ!

В Новосибирске состоится V Международный гастротуристический фестиваль-форум «В Сибири – есть!». Предприниматели и маркетологи могут расширить здесь бизнес-связи и познакомиться с коллегами из регионов России. Организаторы мероприятия: Министерство промышленности, торговли и развития предпринимательства Новосибирской области, представительство Федерации рестораторов и отельеров России в Сибири. [NORECASIBERIA.RU](http://NORECASIBERIA.RU)

## 27–29 ИЮЛЯ | 2026 КОЛОМНА, РОССИЯ ПОРА ПУТЕШЕСТВОВАТЬ ПО СОЮЗНОМУ ГОСУДАРСТВУ

Международный туристический форум «Пора путешествовать по Союзному государству» популяризирует и продвигает турпродукты России и Республики Беларусь. В программе мероприятия: пленарные сессии, дискуссии, круглые столы и авторские семинары. В рамках форума планируется проведение расширенного заседания комитета по событийному туризму Российского союза туриндустрии. [TRAVEL-ON-BELARUS.COM](http://TRAVEL-ON-BELARUS.COM)

## 28–31 ИЮЛЯ | 2026 ДЖАКАРТА, ИНДОНЕЗИЯ IBEM

Деловая выставка-встреча Indonesia Business Event Mart (IBEM) объединяет глобальных покупателей и поставщиков. В рамках события состоится сопутствующее мероприятие — Southeast Asia Business Events Forum. В нем примут участие лидеры событийной индустрии и представители ассоциаций. Они обсудят новые вызовы, тренды и возможности развития отрасли в Юго-Восточной Азии. [IBEMINDONESIA.COM](http://IBEMINDONESIA.COM)

## 18–19 АВГУСТА | 2026 ДУБАЙ, ОАЭ MIDDLE EAST EVENT SHOW

Одна из ведущих B2B-выставок для профессиональных организаторов мероприятий и поставщиков услуг. Это платформа для обмена опытом, демонстрации инновационных решений и установления деловых контактов. Участники обсудят темы устойчивого развития, взаимосвязь здоровья человека и индустрии впечатлений. В рамках выставки пройдет церемония награждения премии Middle East Event Awards. [INFORMACONNECT.COM/MIDDLE-EAST-EVENT-SHOW](http://INFORMACONNECT.COM/MIDDLE-EAST-EVENT-SHOW)

## 27–29 АВГУСТА | 2026 ХОШИМИН, ВЬЕТНАМ ITE HCMC

Международная туристическая выставка Ho Chi Minh City (ITE HCMC) заинтересует туроператоров, владельцев отелей и ресторанов. Ожидается, что мероприятие в Хошимине посетят около 30 000 профессионалов индустрии туризма, представителей министерств и различных компаний. В нем примут участие более 500 экспонентов из 30 стран. Выставка проводится при поддержке Министерства культуры, спорта и туризма Социалистической Республики Вьетнам. [ITENCMC.TRAVEL](http://ITENCMC.TRAVEL)

## 14–17 СЕНТЯБРЯ | 2026 ДУБАЙ, ОАЭ ARABIAN TRAVEL MARKET

Международная выставка индустрии путешествий Arabian Travel Market проводится на Ближнем Востоке с 1994 года. Она зарекомендовала себя как площадка для встреч профессионалов в сфере туризма. Мероприятие предоставляет всесторонний обзор современных продуктов и инноваций в индустрии и служит местом для обмена знаниями и налаживания деловых связей на высоком уровне. [WTM.COM/ATM/EN-GB.HTML](http://WTM.COM/ATM/EN-GB.HTML)

Для публикации использована информация официальных сайтов мероприятий по состоянию на 22 июня 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](mailto:sales@petrocongress.ru)

 [vk.com/spb.petrocongress](https://vk.com/spb.petrocongress)



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

[www.petrocongress.ru](http://www.petrocongress.ru)



# ИНТЕЛЛЕКТ ЧЕЛОВЕКА МАСШТАБ ИИ

СИНХРОННЫЙ ПЕРЕВОД С ПРИМЕНЕНИЕМ ИИ



[AI.AST-TELECOM.RU](http://AI.AST-TELECOM.RU)