

Upravljanje dogodkov

Uvod

Dogodki so danes neke vrste komunikacijska modna muha, ki pa ima že zelo stara krila. Rituale in prireditve v smislu »kruha in iger« zasledimo bistveno pred pojavom tiskanih, avdiovizualnih in elektronskih medijev. Dogodek je že od nekdaj najpomembnejši način množičnega komuniciranja, saj mu učinek spektakla in druženja dajeta veliko moč vplivanja na čustva in naravnost udeležencev. Dogodki so bili vedno povezani z zabavo, močjo in vplivom.

Pri prvih dogodkih je bil cilj organizatorja in 'ciljne skupine' enak, recimo grajenje pripadnosti skupnosti, veselje, upanje. Dogodki so prekinjali tok vsakdana in ponavljajočih se vsakodnevnih opravil. V večini družb so že najmanjši povodi dali vzpodbudo za dobro praznovanje. V novejšem času, predvsem v času pred industrijsko revolucijo, so festivali in karnevali sledili vsakodnevnim rutinskim opravilom. Sama zgodovina prirejanja javnih dogodkov sega daleč nazaj. Vse od prireditev v antični Grčiji, kjer naj posebej izpostavimo Olimpijske igre, do iger (gladiatorskih) v antičnem Rimu. Tudi razne verske obrede in obredna srečevanja pri primitivnih ljudstvih lahko pravzaprav štejemo za dogodke. Razumevanje zgodovinskega razvoja dogodkov pripomore k današnjemu razumevanju učinkovitosti dogodkov kot mlade in inovativne komunikacijske ali marketinške discipline, saj je človekova potreba po »dogodku« stara že skoraj kot civilizacija.

Dogodki so danes že močno prerasli svoje prvotne oblike srečanj ali sejmov. Na vedno bolj konkurenčnih trgih tako tudi v gospodarstvu odkrivamo priljubljenost in moč dogodkov, ki so dobili pomembno mesto v komuniciranju organizacijskih sporočil. Dogodki s svojim bistvom, srečevanjem ljudi, predstavljajo komunikacijsko orodje. Organizacija organizira dogodek bodisi, ker je to njena osnovna dejavnost (organizatorji prireditev), ali pa je to zanj le eno od orodij odnosov z javnostmi. Kadar se dogodke uporablja kot komunikacijsko orodje je to z namenom ustvarjanja pozitivne novice o sebi ali usmerjanja pozornosti na izdelke, storitve ali organizacijo v oči deležnikov. S tovrstnim ustvarjanjem »novice« se lahko dosega tudi vpliv na mnenjske voditelje in množične medije, ki informacijo prenesejo do končnih ciljnih uporabnikov. Zato so na dogodke pogosto vabljeni novinarji in VIP osebe. Organizacija pa lahko seveda organizira tudi dogodke direktno za svoje deležnike (delničarje, poslovne partnerje, pomembne kupce, zaposlene,...) in tako neposredno dosega svoje komunikacijske cilje.

Pravi razmah dogodkov, načrtovanih in namenjenih za doseganje dolgotrajnega merljivega uspeha, ki so dobili svoje mesto med komunikacijskimi orodji opažamo predvsem v zadnjem desetletju, ko so oglasna sporočila v zatonu (Ries in Ries, 2003). Močan razvoj industrije in posledično potrošniške družbe po drugi svetovni vojni je razvil tradicionalno množično trženje, ki je favoriziralo oglaševanje. Globalni gospodarski in socialni trendi pa se korenito spreminjajo. Klasično oglaševanje v množičnih medijih, ki producira nepregledno reko neciljno naravnanih sporočil je postalo drago in neučinkovito. Pritiski na zniževanje stroškov so zaradi povečane globalne konkurenčnosti iz dneva v dan večji. Proračuni za trženje se zmanjšujejo in

zato organizacije iščejo nove bolj optimalne komunikacijske poti. To povečuje uporabo metod trženja »pod črto« kot so sponzoriranje, dogodki, ter orodij odnosov z javnostmi tudi v trženju. Tako imenovani »Event marketing« ali tudi »Event management« je postal eno od komunikacijskih orodij, ki je zavzelo pomembno mesto v trženjskem spletu ter komuniciranju z javnostmi organizacij.

Definicija dogodka

Po slovarski definiciji so vsakodnevni dogodki vse, kar se zgodi¹. Ta definicija je vsekakor preširoka za opis dogodkov kot komunikacijskega orodja ali medija. Dogodki v smislu komunikacijskega orodja ali medija so bolj ali manj skrbno organizirani, načrtovani in po možnosti tudi upravljani. O razliki med organizacijo in upravljanjem govoriva v četrtem poglavju, za definicijo dogodka za javnosti, ki je predmet obravnave članka pa podajava definicijo Shonea in Perryja:

Dogodki za javnosti (angl. »special events«) so fenomen, ki izhaja iz priložnosti, ki niso rutinske in vsakodnevne, hkrati pa vsebujejo prostočasne (zabavne), kulturne, osebne ali organizacijske cilje, ki ne sovpadajo z običajnimi aktivnostmi vsakdanjega življenja. Njihov namen pa je zabavati, praznovati, poučevati ali izzvati določene izkušnje skupine ljudi (Shone in Perry, 2001:4).

Tako lahko po vsebini dogodkov ločimo: športne in zabavne dogodke (ter druge aktivnosti v prostem času), kulturne dogodke (ceremonije, verske, povezane s preteklostjo oz. našo dediščino; umetnostne, folklorne – ljudske, itd), organizacijske dogodke (poslovne, dobrodelne, prodajne), politične dogodke ter osebne dogodke (poroke, rojstni dnevi, obletnice). Ugotovimo lahko, da dogodke lahko in znamo organizirati, ter da z organizacijo in upravljanjem dogodkov lažje dosežemo določene organizacijske cilje. Pri tem pa ne smemo pozabiti, da se naši vsakdanji dogodki od **dogodkov, ki jih organiziramo za javnosti oz. deležnike**, razlikujejo v tem, da jih **moramo** organizirati in upravljati ter da imajo dogodki za javnosti **cilj, namen in komunikacijsko sporočilnost**.

Dogodki, namenjeni javnosti, se zelo razlikujejo po obsegu in kompleksnosti. Da lahko pravilno razumemo relativno kompleksnost dogodkov, moramo upoštevati stopnjo negotovosti. S slednjo mislimo na nedorečenost glede stroškov, časovnice in

¹ SSKJ: **dogódek** -dka m () *kar se zgodi*: dogodki so se vrstili z veliko naglico; težko je slediti vsem dogodkom; razpravljati o aktualnih dogodkih; neprijeten, zanimiv dogodek; to so bili usodni dogodki za našo deželo; živo se spominja dogodka iz šole; dogodki na bojiščih / izid te knjige je bil velik literarni dogodek; komentar o športnih dogodkih dneva; v tem kraju so se odigrali pomembni zgodovinski dogodki / ekspr.: sestanek obeh državnih voditeljev je zgodovinski dogodek **ima velik, trajen pomen**; srečanje atletskih prvakov je bilo dogodek leta **najpomembnejši dogodek** · ekspr. v družini pričakujejo vesel dogodek **rojstvo otroka**; zanima nas, kakšen bo razvoj dogodkov po odstopu vlade *kaj se bo zgodilo*; publ. v teku dogodkov se bo pokazalo, kdo ima prav *časoma, polagoma* ♦ *časoma, polagoma* ♦ *zgod.* septembrski dogodki **protinemške demonstracije v Ljubljani septembra 1908, ob katerih je vojaštvo streljalo na demonstrante** // ekspr., v povedni rabi **posebno, nenavadno doživetje**: to je bil zanj dogodek; njegov nastop je bil vselej dogodek za orkester in za občinstvo / svatba je bila na vasi dogodek
•čúdež -a m () 1. rel. **dogodek, ki se ne da razložiti z naravnimi zakon**
•čúdo -a stil. -ésa s (ü,) 1. **nenavaden, izreden dogodek ali naključje**
•aféra -e ž () **pozornost vzbujajoča nečedna zadeva ali dogodek**

tehnične podpore. Kompleksnost tako narašča z osebno, skupinsko, organizacijsko, večorganizacijsko, nacionalno in mednarodno udeležbo oz. krajem dogodka. Negotovost pa je npr. najnižja pri organizaciji rojstnodnevne zabave, raste z organizacijo npr. srečanja za poslovne partnerje in je najvišja pri npr. olimpijskih igrah ali svetovnih razstavah. Mirno lahko trdimo, da znamo vsi organizirati večerjo za 8 ali deset oseb; celo stoječi bife za 20 ali 30 – kolikor pa se večja število udeležencev in kompleksnost programa, toliko bolj je potrebno izučeno osebje ali morda pomoč specializirane agencije.

Glede na vse navedeno tako lahko **ločimo dogodke po obliki, ciljnih skupinah ter interesih in namenih**. Med oblike dogodkov spadajo svečanosti, otvoritve, obeležitve, skupščine, zabave, motivacijski dogodki (npr. team building), pogostitve, promocijski dogodki (sejmi, pospeševanje prodaje...) itn. Dogodke lahko delimo tudi po namenu »uporabe« torej po ciljnih skupinah, ki so jim namenjeni. Ciljne skupine se lahko ujemajo z deležniki, njihovimi podskupinami, lahko so demografske, geografske ali kakšne druge vrste, npr. zaposleni, naročniki, kupci, podizvajalci, lastniki, oblast, lokalna skupnost, mediji, finančno okolje (borzni posredniki, posojilodajalci...), okoljevarstveniki, otroci idr.

Nameni ali interesi, ki vodijo v organizacijo dogodka oz. njegovo uporabo pa so mnogoteri in specifični, npr. večja storilnost ali motivacija, povečanje prodaje ali lojalnosti, ugodnosti, pripadnost, lobiranje, lažje delovanje, ustvarjanje ustreznega ugleda podjetja, povečanje prepoznavnosti, ustvarjanje (pozitivne) publicitete, pozicioniranje blagovne znamke oz. podjetja, izmenjava informacij, novosti, izkušenj, druženje ljudi posamezne stroke, promocija, gradnja in ohranjanje odnosov ter zaupanja, »biti prisoten«, družbena korist, obeležitev, popularizacija, sprostitve, fizični izziv...

Vrste in klasifikacija dogodkov

Dogodki, namenjeni javnostim, se zelo razlikujejo po obsegu in kompleksnosti – naj kot primer navedemo npr. vaško veselico ali olimpijske igre. **Da lahko pravilno razumemo relativno kompleksnost dogodkov, moramo upoštevati stopnjo negotovosti**. S slednjo mislimo na nedorečenost glede stroškov, časovnice in tehnične podpore. **Kompleksnost tako narašča z osebno → skupinsko → organizacijsko → večorganizacijsko → nacionalno → mednarodno udeležbo oz. krajem dogodka**. Negotovost pa je npr. najnižja pri organizaciji rojstnodnevne zabave, raste z organizacijo npr. srečanja za poslovne partnerje in je najvišja pri npr. olimpijskih igrah ali svetovnih razstavah. Mirno lahko trdimo, da znamo vsi organizirati večerjo za 8 ali deset oseb; celo stoječi bife za 20 ali 30 – kolikor pa se večja število udeležencev in zapleta pri programu, toliko bolj je potrebno izučeno osebje ali morda pomoč specializirane agencije.

Glede na vse navedeno tako lahko ločimo dogodke po:

Vse pravice pridržane Nataliji Postružnik. Kopiranje, razmnoževanje in druge oblike distribucije v celoti ali deloma so izrecno prepovedane po zakonu o varstvu avtorske in drugih pravic. Za to avtorsko delo veljajo tudi vsa ostala določila po navedenem zakonu, čeprav v tem pravnem disclaimerju niso izrecno navedena.
Oktober 2010

- **OBLIKI**

- ⇒ Svečanosti
- ⇒ Otvoritve
- ⇒ Obeležitve
- ⇒ Skupščine
- ⇒ Zabave
- ⇒ Team building
- ⇒ Pogostitve
- ⇒ Promocijski dogodki (sejmi, pospeševanje prodaje...)
- ⇒ Drugi dogodki

- Po **CILJNIH SKUPINAH** (deležnikih), ki so jim namenjeni:

- ⇒ Zaposleni
- ⇒ Naročniki, kupci
- ⇒ Podizvajalci
- ⇒ Lastniki
- ⇒ Oblast
- ⇒ Lokalna skupnost
- ⇒ Mediji
- ⇒ Finančna javnost (borzni posredniki, posojilodajalci...)
- ⇒ Okoljevarstveniki
- ⇒ Otroci
- ⇒ Drugi deležniki podjetja/organizacije/...

- po **INTERESI** ali **NAMENIH**, ki jih želimo doseči:

- ⇒ Večja storilnost, motivacija
- ⇒ Povečanje prodaje, lojalnost
- ⇒ Ugodnosti, pripadnost
- ⇒ Lobiranje
- ⇒ Lažje delovanje
- ⇒ Ustrezen ugled podjetja, povečanje prepoznavnosti, pozitivne publicitete, pozicioniranje blagovne znamke oz. podjetja
- ⇒ Grajenje zvestih strank
- ⇒ Izmenjava informacij, novosti, izkušenj
- ⇒ Druženje ljudi posamezne stroke.
- ⇒ Promocija,
- ⇒ Grajenje in ohranjanje odnosov ter zaupanja
- ⇒ Biti prisoten
- ⇒ Družbena korist
- ⇒ Obeležitev
- ⇒ Popularizacija
- ⇒ Sprostitev
- ⇒ Fizični izziv

Namene organizacij, ki jih želijo doseči z uporabo dogodkov kot komunikacijskega orodja in/ali medija lahko (prilagojeno po Shone/Perry, 2001:34) združimo v **naslednje skupine motivov:**

1. **socialni motivi** (interakcija z drugimi, priznanje za dosežke, dobrodelnost, družbena koristnost...)
2. **specifični motivi organizacije** (prodaja, lažje delovanje, zveste stranke...)
3. **fiziološki motivi** (sprostitvev ali rekreacija z drugimi, vaja ali fizični izziv, biti zabavan...)
4. **osebni motivi** (iskanje novih izkustev, učenje in izobraževanje, kreativnost in raziskovanje, izpolnitev ambicij...)

Če poskušamo združiti cilje s posameznimi deležniki in oblikami dogodkov, pridemo do naslednje **klasifikacije dogodkov** (Postružnik in Knez, 2003), ki dogodke v grobem razdeli na deset zaključenih skupin:

1. **KONGRESI, KONFERENCE** (seminarji, strokovne konference, ...)
2. **PROMOCIJSKI DOGODKI** (komercialni –npr.predstavitev novega izdelka, gradnja podobe in ugleda organizacije, turistični,...)
3. **POSLOVNI DOGODKI** (skupščina delničarjev,prevzem, stavka, novoletna pogostitev poslovnih partnerjev, srečanja, športna srečanja, drugi dogodki za zaposlene, tekmovanja in spodbujanje dosežkov...)
4. **PRODAJNI DOGODKI** (pospeševanje prodaje, prodaja)
5. **SEJMI IN RAZSTAVE**
6. **DOBRODELNI DOGODKI** (namenjeni družbeni koristi)
7. **OBELEŽITVE** (državni prazniki, komemoracije, komercialne npr. obletnice obstoja podjetij,...)
8. **DRŽAVNI IN POLITIČNI DOGODKI** (protokolarni npr. državniški obiski, ipd; shod politične stranke, kongres stranke, predvolilna kampanja,...)
9. **DOGODKI DRUŽABNE NARAVE** (elitni npr. Viktorji, Miss, Slovenije, podeljevanje nagrad npr. GZS ali Manager leta, športni in kulturni dogodki: tekmovanja, festivali, ...)
10. **DOGODKI OSEBNE NARAVE** (poroke, mature, valete, rojstni dnevi, pogrebi, športna tekmovanja, ...)

Sama, iz teoretičnih virov ter empiričnega znanja pripravljena, klasifikacija dogodkov je bila potrjena v skupinskem delu udeležencev delavnice na temo upravljanja dogodkov (Postružnik, Knez, 2003). Udeleženci so v empirični raziskavi v obliki skupinskega dela (4 skupine) iskali možne oblike dogodkov ter jih v drugi fazi poskušali združevati v skupine po njihovem namenu, ciljni skupini in obliki. Pri kategorizaciji dogodkov po namenu, cilji skupini in obliki, pa skupine niti posamično niti v kasnejši skupni diskusiji pravzaprav niso mogle definirati nobene bistveno nove kategorije dogodkov.

Kot osnovo za klasifikacijo dogodkov po načinu upravljanja, deliva dogodka tako kot jih definira Nelson (1999) na naslednje vrste:

- **komercialni dogodki** – tisti, ki predstavljajo izdelek ali storitev neke organizacije, ki ta dogodek organizira (proizvede) in trži. Upravljanje tovrstnih

dogodkov se podreja običajnim načinom upravljanja storitev, ki jih izvajajo vse storitvene organizacije.

- **javni dogodki** –tisti, ki jih organizacija uporablja kot komunikacijsko orodje pri odnosih s svojimi deležniki. Ta vrsta dogodkov je obravnava nadaljevanja članka. Bistveni element tovrstnih dogodkov je njihovo učinkovito upravljanje, ki ga moramo razlikovati od pojma učinkovitega organiziranja.
- **zasebni dogodki** –dogodki zasebne narave, ki zahtevajo le organizacijski princip.

Več o klasifikaciji, ciljih itd. v tretjem tednu.

Organizacija vs. upravljanje dogodkov

Ugotovimo lahko, da so dogodki kot produkt, storitev, medij in komunikacijsko orodje izjemno raznoliki in v svoji kompleksni obliki tudi precej težko obvladljivi. Če želimo v resnici delovati v smeri ciljev organizacije jih moramo seveda izjemno dobro organizirati, še prej pa posvetiti ustrezno pozornost njihovem upravljanju t.j. njihovi umestitvi v strateški komunikacijski načrt, ki upošteva streteške usmeritve in cilje organizacije. Za organizacijo je nujno, da poveže strategijo, ki se zrcali skozi komunikacijske strategije, z njenimi posameznimi elementi, kamor sodi tudi upravljanje z dogodki.

Nelson (1999) ugotavlja, da večina organizatorjev dogodkov, ki se popularno imenujejo »Event managerji« pravzaprav nima pojma kaj razlikuje zasebne in komercialne dogodke od javnih. Tisti, ki se lotijo organizacije javnih dogodkov na enak način kot zasebnih zabav na podlagi lastnih predsodkov in preferenc, pogosto zgrešijo cilje, ki bi jih z ustreznim upravljanjem dogodka lahko dosegli. Organizirajo lepo zabavo, kjer se imajo udeleženci lepo, ne dosežejo pa organizacijskih ciljev.

Upravljanje z dogodki nastopi šele, ko dogodki dobijo ustrezno mesto komunikacijskega orodja v sklopu strateškega komunikacijskega načrta, ki opredeljuje gradnjo odnosov z deležniki organizacije (več o tem v naslednjem poglavju). Celostni pogled na dogodke zajema finančno, logistično in programsko zagotavljanje uspešnosti in se zaveda obsežnih možnosti dodatnih komunikacijskih izpeljav, ki jih s pridom izrablja. Upravljanje dogodka zahteva, da so jasno določena njegova sporočila in cilji, katerih doseganje je odvisno od celote aktivnosti, ki spremljajo dogodek. Z dogodki kot orodjem komunikacije, se na strateškem t.j. upravljalnem nivoju lahko ukvarjajo le usposobljeni upravljalci komuniciranja organizacije.

Organizacija dogodka je kompleksen proces, ki zahteva skrbno načrtovanje zaporedja, vzporedja, prepletanja in povezovanja posameznih aktivnosti v celoto dogodka. Organizacija dogodka združuje veščine in umetnost usklajevanja cele vrste predvidenih in predvidljivih logističnih dejavnosti. Pozornost mora biti usmerjena na doživljanje dogodka kakor ga vidi udeleženec, zato je potrebno skrbno paziti na malenkosti. Vodenje organizacije dogodkov je vsekakor izjemno raznoliko, privlačno in mamljivo delo, ki vključuje področja konceptualizacije, organizacije in produkcije dogodka. Zahteva veliko trdega dela in znanj s področja podjetništva, osebne in

Vse pravice pridržane Nataliji Postružnik. Kopiranje, razmnoževanje in druge oblike distribucije v celoti ali deloma so izrecno prepovedane po zakonu o varstvu avtorske in drugih pravic. Za to avtorsko delo veljajo tudi vsa ostala določila po navedenem zakonu, čeprav v tem pravnem disclaimerju niso izrecno navedena.
Oktober 2010

družbene odgovornosti, timskega dela kot tudi izjemno mero prilagodljivosti, profesionalnosti in kreativnosti. Tako kompleksno delo zahteva seveda tudi dobro poznavanje področja vodenja projektov.

Ko se organizacija odloči za organizacijo dogodka, mora tako vedeti, kaj želi s tem doseči. Vsako srečanje, vsak dogodek mora biti vedno v skladu s cilji organizacije, ter slediti viziji in poslanstvu organizacije. Fasciniranost s tehnologijo, idejami ter s tem kaj počnejo drugi, nas ne sme zavesti, vedno je potrebno imeti jasen komunikacijski cilj, ki podpira osnovne cilje organizacije. Za uspešno organizacijo in izvedbo dogodka je bistveno, da si postavimo ustrezne komunikacijske cilje, ki morajo biti specifični (predvsem v očeh ciljnih deležnikov), merljivi (za analizo), dosegljivi, relevantni in realni, kot nas učijo teorije organizacije in postavljanja ciljev.

Dogodek zahteva upravljanje s komunikacijami, pri čemer je potrebna kreativnost in odlična produkcija. S tem dosežemo: konsistentno sporočilo in podobo, skupne kreativne in vizualne elemente ter koordiniran, pravočasen, odziven timing. Funkcija upravljanja s komunikacijami (komunikacijskega managementa, odnosov z javnostmi...) je združevati vse te lastnosti. Tako kot strokovnjak za komunikacijski management upravlja s komunikacijami, mora upravljati tudi dogodek. Sredstva in napor, vloženi v realizacijo dogodkov, so preveliki, da bi si lahko privoščili, da dogodek ne doseže zastavljenih ciljev ali pa so učinki morda celo nasprotni od želenih. Vsak uspešen dogodek ima torej natančno določene komunikacijske cilje in namene za izbrane ciljne javnosti. Tem ciljem in izbranim javnostim je podrejena izbira vrste dogodka, določen proračun, celovit koncept komuniciranja na in ob dogodku, izbira lokacije, zasnova kreativne podobe projekta in še mnogo drugih dejavnikov.

Browning (2002) poudarja, da je za izvedbo uspešnega dogodka pomembno, da imamo jasen cilj ter da je vnaprejšnje načrtovanje ključno. Najprej je potrebno načrtovati vsebinski (poslovni del), nato pa še zabavnega. Cilji ne smejo biti zastavljeni preširoko, sam dogodek pa naj bo čimbolj interaktiven. Za izvedbo priporoča nastavitve kompetentnega vodje projekta (senior managerja), profesionalno svetovalsko pomoč in načrtovano ter natančno merjenje učinkov.

Načrtovanje in organizacija dogodkov je sistematično in vezano na merjenje uspešnosti. Vključuje različne aspekte od izbire prave vrste dogodka, preverbe in določitve proračuna, izbiro primerne lokacije, zanesljive vključitve prave tehnike in tehnologij, logistiko kot tudi spremljajoče dejavnosti kot so catering, mediji in drugo. Sam projekt izvedbe dogodka zahteva vključitev umetnikov, arhitektov, oblikovalcev, tehnikov, producentov in agentov. Načrtovanje organizacije je večplastno: zahteva pripravo komunikacijskega scenarija, kreativnega scenarija in specifikacijo potrebne opreme.

Vse to pa mora biti skrbno usklajeno s proračunom, ki nam je na voljo. Usmerjanje dogodka zahteva pripravo natančnega organizacijskega načrta, pripravo dispozicij in izvedbenih sestankov z vsemi udeleženi, pripravo in izbor vabil ter daril, izdelavo, pripravo in montažo tehnične opreme, scenskih elementov in obeležij, pripravo prihoda nastopajočih, vaje, ter stalno preverjanje in usklajevanje. Na samem dogodku je potrebno poskrbeti za usklajevanje vseh aktivnosti in odpravo morebitnih napak.

Z zaključkom dogodka pa se delo organizatorja še ne zaključí. Poskrbeti je potrebno še za pospravljanje, narediti obračun ter poročilo, ki mora vsebovati tudi merjenje učinkovitosti. Pri dogodkih je včasih težko meriti učinkovitost, zato naj bo v pomoč nekaj kvantitativnih in kvalitativnih parametrov evaluacije. Izbira parametrov je odvisna od postavljenih ciljev, namena in ciljne publike. Kvantitativne informacije obsegajo podatke o številu obiskovalcev in udeležencev (profil, statistika, prisotnost), prodajni podatki, finančna poročila in bilance, analizo gospodarskega učinka, splošne statistične informacije, itn. Kvalitativne informacije so lahko sestavljene iz analize percepcije obiskovalce, vrnjenih vprašalnikov, raziskav, strukturiranih pogovorov ali intervjujev, povratnih informacij osebja ali prostovoljcev, komentarjev in opazk managementa ter reakcij strokovnjakov in vodij, mnenja policije o gneči, prometu, nesrečah..., sponzorskih mnenje o opaznosti dogodka, publicitete in odmevov v medijih, analize socialnega vpliva, bilance socialnih prednosti itn.

Celovito upravljanje komuniciranja organizacije

Javni dogodki² so dogodki namenjeni javnostim oz. deležnikom neke organizacije. Kot sem že omenila v prejšnjem poglavju, moramo tovrstne dogodke umestiti v celovito strateško načrtovanje in upravljanje komuniciranja organizacije. V primerih, da so dogodki produkt oz. storitev organizacije (prireditve, kongresi in podobno) in ne kot orodje odnosov, imajo le-ti v strategiji takšne organizacije drugačno vlogo.

Več o tem v tretjem tednu.

Argumenti, ki govorijo za izbiro dogodka. *Dogodek zadane točno določeno ciljno skupino*, saj izbrano ciljno skupino največkrat povabimo na dogodek. Dogodek pa lahko tudi organiziramo na kraju, kjer se ciljna skupina nahaja oziroma program dogodka pripravimo tako, da pritegne določeno ciljno skupino. *Z dogodki pritegnemo pozornost.* Če pri vabljenju gostov lahko s kreativno zasnovanim vabilom in sporočilom pritegnemo pozornost ciljnih udeležencev. S pravilno obeležitvijo dovoza, parkirišč, vhoda v prostor dogodka lahko damo udeležencem občutek pomembnosti in individualnosti. *Moč spektakla.* Velik pomen pri organizaciji dogodka ima ambient. Pozornost pritegnemo tudi s primernim programom.

Dogodki omogočajo številne načine, oblike in orodja komuniciranja, od najave, vabila, do govorov in pogovorov. Komunicirajo tudi umetniško izražanje (igra, glasba, ples...), lučne, laserske in video projekcije, darila s posvetilom, zahvale za udeležbo, objave v medijih itn. Neformalni pogovori so pravzaprav najpomembnejši del vsakega dogodka, saj morda prav ti z osebno komunikacijo omogočajo doseganje ciljev organizacije. Zaradi številnih možnosti je ravno priprava komunikacijskega scenarija ena najpomembnejših nalog komunikacijskega managerja na dogodkih.

Komunikacija ob pravilnem upravljanju in organiziranju dogodkov ni omejena le na sam dogodek, je trajnejša. Pred dogodkom z ustrezno najavo opozorimo na sam dogodek in preverjamo prisotnost, med dogodkom komunikacije potekajo po

² *special events*

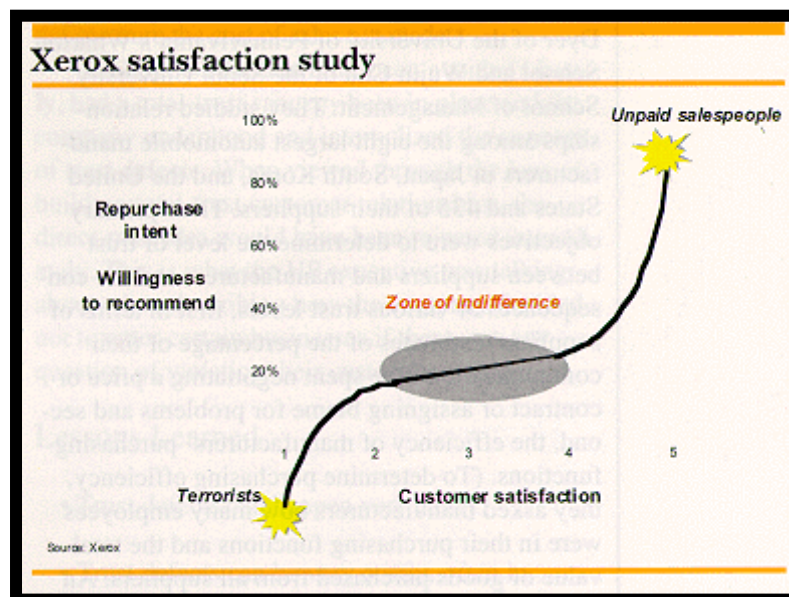
scenariju, po dogodku pa ostanejo vtisi in osebne vezi, ki lahko vodijo v nadaljevanje želenih odnosov.

Iz povedanega sledi, da so dogodki **eden od medijev in eno od orodij za doseganje ciljev in namenov podjetja pri komuniciranju s svojimi deležniki/javnostmi**. Zatorej je za podjetje nujno, da **poveže strategijo podjetja**, ki se zrcali skozi komunikacijske strategije (definirano v okviru strategije podjetja (enterprise strategy), korporativne strategije (corporate strategy) strategije poslovnih enot (business strategy), funkcijske strategije (functional strategy) in operacionalizacijskih strategij (operational strategies)³), **z njenimi posameznimi elementi**, kamor sodi tudi upravljanje z dogodki.

Strategija podjetja - komuniciranja – je odvisna od celovitega upravljanja komunikacij, kar je eden od stebrov uspeha podjetja.

Visoka stopnja zadovoljstva zaposlenih ustvarja visoko kakovost izdelkov in storitev, ki zadovoljujejo kupce in uporabnike, ki postanejo redni odjemalci in se to rezultira v rasti in dobičkih, ki zadovoljujejo delničarje (Kotler, 1998:65-66).

Po Xeroxovi študiji, opravljeni v 80-ih letih (vir: Gronstedt&Hunter), je verjetnost, da "povsem zadovoljen" kupec ponovno kupil izdelek ali storitev, šestkrat večja, kot pri kupcu, ki se označi kot "zelo zadovoljen". Slednji so le za malenkost bolj lojalni od "zadovoljnih" in "nezadovoljnih" kupcev oz. strank.



³ Za več o vrstah strategij glej Steyn/Puth: *Sorporate Communication Strategy*, 2000: 40ff)

Vredno je torej vlagati v odnose s svojimi deležniki, ki vračajo tako v lojalnosti, ki nenazadnje odseva v finančnih rezultatih in s tem v zadovoljstvu lastnikov s podjetjem... in krog je sklenjen.

Ponoven vzpon raznovrstnih dogodkov, ki jih organiziramo, je posledica iskanja novih, bolj učinkovitih komunikacijskih orodij, ki bi zagotovila udeležanje zastavljenih ciljev posamezne organizacije (če pustimo osebne dogodke ob strani). Dobri dogodki so lahko izjemna kombinacija teoretičnih in praktičnih možnosti doseganja ciljev. **Značilnosti dogodkov** bi torej lahko opisali tako:

- ⇒ enkratnost dogodka (tudi če ga organiziramo po nekem periodičnem sistemu)
- ⇒ minljivost
- ⇒ ritualnost oz. ceremonialnost
- ⇒ neoprijemljivost
- ⇒ Visoka dovzetnost vabljenih
- ⇒ Sproščajo čutno energijo udeležencev
- ⇒ emotivnost (približamo se človeku po podobnem kanalu, po katerem človek dojema umetnost – po poti čustev)
- ⇒ Subjektivnost (vtis o dogodku je vedno subjektiven)
- ⇒ Odstranimo lahko zunanje moteče elemente in ustvarimo sproščujoče okolje
- ⇒ Neposrednost interakcij
- ⇒ Intenzivnost dogajanja
- ⇒ Časovna in krajevna določenost
- ⇒ Gostitelj se lahko v celoti posveti poslovnim partnerjem in načrtovanim aktivnostim
- ⇒ Dogodki 'potegnejo' za seboj – sprosti se t.i. učinek množice

Dogodki že tisoče let funkcionirajo v religiji, politiki, gospodarstvu... Skozi zgodovino so se z dogodki ukvarjali najvišji cerkveni in posvetni vladarji. Zato postavljamo trditev, da moraš biti genij za upravljanje z dogodki, če želiš z dogodki upravljati sam!

**Event=management x communications x creativity
(E=MC²)**

(prosto po Einsteinu)

Dogodek je upravljanje s komunikacijami, pri čemer je potrebna kreativnost in odlična produkcija. Pri vsej množici dogodkov, ki nas obdaja, bo naš dogodek – če ne bo pravilno voden, upravljan in ne bo dovolj kreativen – ostal neopažen. Dodajamo še, da je komuniciranje ne le funkcija vodstva, marveč vsakega zaposlenega.

S tem dosežemo:

- I. Konsistentno sporočilo in podobo
- II. Skupne kreativne, vizualne... elemente
- III. Koordiniran, pravočasen, odziven timing

Funkcija upravljanja s komunikacijami (komunikacijskega managementa, odnosov z javnostmi...) je, združevati vse te lastnosti. **Tako kot strokovnjak za komunikacijski management upravlja s komunikacijami, mora upravljati tudi dogodek.** Organizacija dogodka je kompleksno delo. Sredstva in napor, vloženi v realizacijo dogodkov, so preveliki, da bi si lahko privoščili, da dogodek ne doseže zastavljenih ciljev ali pa so učinki morda celo nasprotni od želenih. **Vsak uspešen dogodek ima natančno določene komunikacijske cilje in namene za izbrane ciljne javnosti. Tem ciljem in izbranim javnostim je podrejena izbira vrste dogodka, določen proračun, celovit koncept komuniciranja na in ob dogodku, izbira lokacije, zasnova kreativne podobe projekta in še mnogo drugih dejavnikov.**

Dogodek kot eno od orodij komuniciranja mora biti zajet v letnem proračunu sektorja/oddelka/službe, ki je odgovoren za pokrivanje komunikacij podjetja.

Da lahko upravičimo predvidena sredstva, pripravimo letni načrt, v katerem definiramo, kaj so potrebe (problemi) in kako jih lahko učinkovito rešimo z dogodki. Poleg dogodkov, ki jih planiramo z določenim namenom, je priporočljivo načrtovati tudi nekaj manjših VIP dogodkov. To so dogodki za posebne goste in nepredvidene situacije (posebne novinarske konference, sprejemi...). Če želimo, da bo naš letni načrt upravičen, je aktivnosti priporočljivo uskladiti z načrti ostalih oddelkov/služb/sektorjev za marketing oz. tržno komuniciranje. Za vsak posamezni dogodek predstavimo upravi namen, cilje, pričakovanja in učinek, ki ga omogoča LE TAK NAČIN komunikacije – dogodek!

Argumenti, ki govorijo za izbiro dogodka

Dogodek zadane točno določeno ciljno skupino, saj izbrano ciljno skupino največkrat povabimo na dogodek. Dogodek pa lahko tudi organiziramo na kraju, kjer se ciljna skupina nahaja oziroma program dogodka pripravimo tako, da pritegne določeno ciljno skupino.

Z dogodki pritegnemo pozornost.

Že pri vabljenju gostov lahko s kreativno zasnovanim vabilom in sporočilom pritegnemo pozornost gosta. Če ga nekaj dni pred dogodkom pokličemo in opomnimo na dogodek, bo efekt še večji. S pravilno obeležitvijo dovoza, parkirišč, vhoda v prostor dogodka gosta sprejmemo že pri prihodu na parkirišče. Zelo pomembno je da se vsak gost pri prihodu počuti kot da je bil dogodek organiziran samo za njega.

Moč spektakla

Velik pomen pri organizaciji dogodka ima ambient. Za cerkve pravijo, '...da so grajene tako veličastno zato, da človek pade na kolena takoj ko vstopi'. Najprej moramo izbrati najprimernejši prostor. Prostor mora biti primerno opremljen, obeležen in osvetljen. Pozornost pritegnemo tudi s primernim programom.

Dogodki omogočajo številne načine, oblike in orodja komuniciranja

- Najava
- Vabilo
- Moderator(ka)
- Govori – pogovori "talk show"

- Umetniško izražanje (igra, glasba, ples...)
- Lučne, laserske in video projekcije
- Darila s posvetilom
- Zahvala in obvestilo o uspešnosti
- Prisotnost medijev – objave v medijih
- Številni neformalni pogovori

Zaradi številnih možnosti je ravno priprava komunikacijskega scenarija ena najpomembnejših nalog komunikacijskega managerja na dogodkih.

Komunikacija traja...

- Pred dogodkom
 - Dogodek je zaželeno najaviti veliko pred datumom dogodka. V primeru, da se dogodki ponavljajo večkrat v letu, ga lahko najavimo že ob zaključku prejšnjega dogodka.
 - Vabilo pošljemo vsaj 14 dni pred dogodkom.
 - Nekaj dni pred dogodkom lahko preverjamo planirano prisotnosti na dogodku
 - Sporočilo medijem
- Med dogodkom
 - Med dogodkom imamo na razpolago natančno določen čas (scenarij) za sporočanje določenega sporočila. Elementi rituala nam omogočajo visoko dovzetnost gostov.
 - Čas trajanja je možno tudi prilagajati glede na odziv gostov – interaktivnost
- Po dogodku
 - Delček sporočila lahko posredujemo tudi v zahvali,
 - sporočilu medijem
 - Izbrano darilo – spomin veliko pomaga pri zapomljivosti dogodka.

Kako načrtovati sredstva?

Sredstva, vložena v dogodek, so proč vržen denar, če ta ni organiziran profesionalno in ne izkoristi vseh možnosti.

Igor Savič

Glede na obseg, namene in cilje dogodka navajamo grobo razvrstitev stroškov na fiksne in variabilne.

Fiksni stroški:

- Stroški najema prostora
- Najem tehnične in avdiovizualne opreme
- (Simultanega) prevajanja
- Avtorskih honorarjev za predavatelje, govornike, voditelje, nastopajoče skupine...
- Trženja (oblikovanje, odnosi z mediji, označbe, table, napisi...)
- Stroški najema strokovnih organizatorjev
- Stroški tiska

Vse pravice pridržane Nataliji Postružnik. Kopiranje, razmnoževanje in druge oblike distribucije v celoti ali deloma so izrecno prepovedane po zakonu o varstvu avtorske in drugih pravic. Za to avtorsko delo veljajo tudi vsa ostala določila po navedenem zakonu, čeprav v tem pravnem disclaimerju niso izrecno navedena.
Oktober 2010

- Prevozov
- Najema kredita
- stroški zavarovanja
- stroški storitev (telefon, internet, hostese, cvetje ...)
- potni stroški
- nepredvideni stroški (v višini 10 % proračuna za dogodek)

Variabilni stroški

- Stroški razmnoževanja gradiva
- Priponke, vstopnice
- Konferenčne torbe
- Promocijska darila organizacije
- Dodatni materiali (bloki, kemični svinčnik, potrdila o udeležbi, dodatno gradivo po pošti...)
- Postrežba med odmori, kosila, večerje

Pri kalkulacijah je seveda potrebno upoštevati tudi možne prihodke (npr. sejmi, dobrodelni koncerti...)

Prihodki

- Prihodki iz kotizacije ali vstopnine (npr. pri dobrodelnih dogodkih)
- Prihodki iz sponzorstva, donacij
- Prihodki od oglasov na tiskanem gradivu in e-gradivu
- Prihodki od prodaje zbornik idr. gradiva
- Prihodki od prodaje prostorov - razstavljanja

Po končani definiciji stroškov si naj team, ki dogodek pripravlja, zastavi še naslednja vprašanja:

- Ali resnično vemo, koliko nas bo dogodek stal?
- Ali smo pripravili finančno konstrukcijo dogodka in načrt finančnega toka (če pričakujemo prihodke)
- Ali smo vključili tudi splošne in administrativne stroške?
- Ali smo zavarovali dogodek, če bo prišlo do odpovedi ali drugih vrst tveganja?
- Ali smo upoštevali inflacijo?
- Ali smo dodali 10 odstotkov za nepredvidene stroške?
- Kako še lahko zmanjšamo stroške organizacije?
- Ali smo upoštevali zmanjšani obseg drugega dela zaradi zasedenosti s pripravami na dogodek?

Kako se lotiti organizacije dogodka?

- Določimo komunikacijske cilje in namene
- Izberemo ciljne javnosti (običajno več kot ena) in potem začnemo izbirati ekipo, ki bo dogodek organizirala
- Posledično izberemo - vrsto dogodka
- Preverimo in/ali določimo budget

- Izdelamo koncept komuniciranja na/ob dogodku
 - Pripravimo okvirno zasnovo celovite kreativne podobe projekta
 - Poiščemo primerno lokacijo
 - Tehnična podpora
 - Okvirna specifikacije opreme
 - Čas, pogoji in stroški montaže
- Preverimo, če je vse naštetu usklajeno in ali nam predvidena sredstva omogočajo kvalitetno izvedbo zastavljenega dogodka. Če sredstva ne omogočajo kvalitetne izvedbe, s pripravo projekta začnemo od začetka. Spreminjanje in prilagajanje istega koncepta nam velikokrat iz prireditve naredi invalida.
- Če načrt sledi predvidenim sredstvom, natančno razdelamo:
- komunikacijski scenarij
 - kreativni scenarij
 - specifikacijo opreme
- Ponovno preverimo, če je vse naštetu usklajeno in ali nam predvidena sredstva res omogočajo kvalitetno izvedbo zastavljenega dogodka.

Posamezni elementi realizacije dogodka:

Fiksiranje stroškov

- Zbiranje ponudb
- Podpisovanje pogodb
- Odkrivanje ostalih stroškov
- Upoštevanje nepredvidenih stroškov
- Vse večkrat preverimo po ček listi (tretji teden druženja)

Usmerjanje dogodka

- Priprava natančnega organizacijskega načrta
- Priprava dispozicij in izvedbenih sestankov z vsemi deležniki
- Priprava in izbor vabil ter daril
- Izdelave, priprave in montaže tehnične opreme, scenskih elementov in obeležij
- Prihodi nastopajočih
- Vaje
- Preverjanje in usklajevanje

Dogodek

- Prihod gostov
- Začetek dogodka
- Usklajevanje vseh sektorjev med prireditvijo – režiser in inspicient

Takoj po dogodku

- Pospravljanje, demontaže, čiščenje
- Obračuni

Vse pravice pridržane Nataliji Postružnik. Kopiranje, razmnoževanje in druge oblike distribucije v celoti ali deloma so izrecno prepovedane po zakonu o varstvu avtorske in drugih pravic. Za to avtorsko delo veljajo tudi vsa ostala določila po navedenem zakonu, čeprav v tem pravnem disclaimerju niso izrecno navedena.
Oktober 2010

- Poročilo o dogodku
- Merjenje učinkovitosti

Pri organizaciji dogodka pa ne smemo pozabiti na **določene specifične**, ko je potrebna ali odobritev ali potrditev oz. prijava določenim lokalnim ali drugim oblastem:

- javne prireditve
- uporaba alkohola v odprtih prostorih
- igre na srečo
- ognjemeti
- parade
- glasba in izvajalci
- prisotnost policije/gasilcev...
- parkiranje
- označevanje dogodkov na prostem
- zaprtje ceste

Viri:

Baker, Glenn: Event Management What it Means to Make your Conference or Seminar Delegate Driven Staging a successful conference or seminar involves more than just applying the latest technology. It's about having a clear objective, an appropriate venue, expert help, and being delegate driven. *New Zealand Management*; Auckland; Apr 2003.

Browning, Guy: Ten ways to...Run a successful event. *Management Today*; London; Apr 2002.

Dozier, David M.; Grunig, Larissa A.; Grunig, James E. (1995): Managers's Guide to Excellence in Public Relations and Communication Management. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Fletcher, Mike: Selecting events to build relations. *Marketing*; London; Jun 7, 2001.

Grunig, James, E.; Hunt Todd (1984): Managing Public Relations. New York: Holt, Rinehart & Winston.

Higgins, H.M. (1979): Organizational Policy and Strategic Management: Text and Cases. Hinsdale, IL: The Dryden Press.

Ind, Nicholas (1997): The Corporate Brand. London: Macmillan Press.

Kostas, N. Dervitiotis: *Beyond stakeholder satisfaction: Aiming for a new frontier of sustainable stakeholder trust*, Total Quality Management & Business Excellence, št.5, vol. 14; Abingdon; Jul 2003, str. 511-524.

Vse pravice pridržane Nataliji Postružnik. Kopiranje, razmnoževanje in druge oblike distribucije v celoti ali deloma so izrecno prepovedane po zakonu o varstvu avtorske in drugih pravic. Za to avtorsko delo veljajo tudi vsa ostala določila po navedenem zakonu, čeprav v tem pravnem disclaimerju niso izrecno navedena.
Oktober 2010

Kotler, Philip (1998): *Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation and Control*. New Delhi: Prentice Hall of India.

Meredith, Todd: *Avoid common pitfalls in event planning*, Association Management št. 7, vol.51, Washington; Jul 1999, str. 20.

Miller, Rachel: How to gauge the impact of events. *Marketing*, London; Nov 7, 2002.

Nelson Dave: *What is a special event anyway?*, Fund Raising Management, Garden City; Jul 1999

Postružnik Natalija: Upravljanje dogodkov. Struktura predavanja za PR šolo, PR Šola, 2003

Postružnik, Natalija, Knez, Marko: »Kva dogaja? Upravljanje dogodkov v kontekstu odnosov z javnostmi«, delavnica PRSS, 23.4.2003

Rakun, Milena (2000): *The Model of Managing Integrated Communications in a Business-to-business Organisation*. Neobjavljena magistrska naloga. Ljubljana: ICPE in Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.

Ries, Al in Ries, Laura (2003): *Zaton oglaševanja in vzpon PR*. Ljubljana: GV Založba.

Shone Anton, Parry Bryn (2001): *Successful Event Management: A Practical Handbook*,. London and New York, NY: Continuum.

SSKJ