



Искусство проведения мероприятий

Беседы мастеров Бу и Шу

Александр
Шумович
Берлов

[Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа](#)

Оглавление

Предисловие	9
История 1: идея книги	
Глава первая. Маркетинг и креатив	13
История 2: вера в то, что делаешь • История 3: нефть и мероприя-тия • История 4: три типа лидерства • История 5: настоящие тендеры • История 6: суперидея • История 7: погружение • История 8: мозговой штурм • История 9: хорошая идея • История 10: почему важен отдел продаж • История 11: окситоцин • История 12: разные подходы к маркетингу • История 13: ресурс многих людей • История 14: смерть рекламы • История 15: методики креатива • История 16: мифы креатива • История 17: скелет в шкафу • История 18: игра в «-цы» • История 19: секреты креатива • История 20: бег в мешках • История 21: важность встреч • История 22: тендер М • История 23: личные встречи • История 24: риск и хорошая идея • История 25: Клиенты новые или старые? • История 26: охота на инсайт • История 27: границы рационального • Выводы из первой главы	
Глава вторая. Управление персоналом	79
История 28: я это сделаю • История 29: правила жизни Бу • История 30: обязательность • История 31: правило 10 000 часов • История 32: нулевая толерантность • История 33: принятие решений • История 34: «два типа людей» • История 35: познаваемость бытия и таланты в будущем •	

История 36: увольнения • История 37: правила переговоров • История 38: император и капуста • История 39: кто такой «руководитель проекта» • История 40: стили управления • История 41: герои • История 42: где водятся карпы • История 43: компания отличников • История 44: борцы с хаосом • История 45: командный игрок • История 46: буревестник • История 47: количество человек в команде • История 48: тайная магия • История 49: как стать боссом • История 50: Дао босса • История 51: эффективность • История 52: два секрета для нового евангелиста • История 53: карьера евангелиста • Выводы из второй главы

Глава третья. Развитие организации..... 145

История 54: дедлайны • История 55: будущее за евангелистами • История 56: этапы развития • История 57: правило совещаний • История 58: лягушачий проект • История 59: производство разницы • История 60: кодекс Бу, он же кодекс поведения в кризис • История 61: встреча мастера Бу и мастера Кано • История 62: вызов • История 63: либерализм против авторитаризма • История 64: ошибки и обобщения • История 65: поиск смысла • История 66: доверие • История 67: пределы возможного • История 68: творческий бульон • История 69: лидеры инноваций • История 70: горизонт планирования • История 71: парадокс успеха • История 72: последовательность • История 73: качество в сфере услуг • История 74: мечты • История 75: скрупулезные люди • История 76: грустный спорт • История 77: умение выживать • Выводы из третьей главы

Глава четвертая. Клиентский сервис..... 209

История 78: настроение Клиента • История 79: «газель» • История 80: лучший Клиент • История 81: агентства

ворчуны • История 82: темная сторона банка • История 83: презентация «было-стало» • История 84: мероприятия как новый опыт • История 85: сказки на монтаже • История 86: 300 пакетов • История 87: мнимая гордость • История 88: бабушки Слон-банка • Выводы из четвертой главы

Глава пятая. Организация мероприятий 241

История 89: смыслы • История 90: евентисты против интернета • История 91: детское поведение • История 92: цена и качество • История 93: празднование Нового года • История 94: моя территория • История 95: мероприятия для интровертов • История 96: секретный рейтинг ошибок • История 97: мероприятия-подделки • История 98: неотвратимость • История 99: больше фотографий! • История 100: техника не ломается, только люди • История 101: правосудие Шу • История 102: секреты экономии • История 103: один вопрос • История 104: история в лифте • История 105: пути евентиста • История 106: тело против мозга • Выводы из пятой главы

Глава шестая. Будущее мероприятий 295

История 107: смерть мероприятий • История 108: вирус эмоций • История 109: зеркальные нейроны • История 110: срочный план • История 111: форматы мероприятий • История 112: встреча Бу с футурологами • История 113: форматы мероприятий (продолжение) • История 114: концентрация • История 115: мудрое замечание • История 116: мероприятия как тест для сообщества • История 117: Евентист — профессия будущего • Выводы из шестой главы

Заключение 330

Благодарности 333

*Посвящается нашим родителям:
Берловым Алексею и Людмиле
Шумовичам Вячеславу и Наталье*

ПРЕДИСЛОВИЕ



В центре Северной империи И-Го находилась древняя столица государства — город Мо. Империя была обширна и богата, и потому в славной столице располагалось множество уважаемых корпораций, имевших разнообразные потребности.

Великие мудрецы размышляли, как удовлетворить эти потребности, и находили наилучшие решения. Среди прочих потребностей значились важные мероприятия для сотрудников уважаемых корпораций, их Клиентов и имперских чиновников. Потому в столице имелось много славных агентств, организующих мероприятия. Они назывались event-агентствами (ведь на языке заморских стран event и означает «событие»),

«мероприятие»), а их сотрудники — евантистами. Особенно выделялось одно — агентство Пре-Мо.

С незапамятных времен им руководили два евантийских мудреца Бу и Шу, славившиеся мудростью и обаянием.

Своими умениями и навыками они делились в статьях и выступлениях на конференциях. Но потом настало время, когда мероприятия научились делать почти все. Все больше людей понимали, как организовать процессы, задать правильные вопросы, собрать правильную команду, чтобы получилось хорошо.

Тогда мастер Бу и мастер Шу решили: настало время, когда нет особого смысла учить. А значит, пришла пора вдохновлять, придавая смысл тому, чем мы занимаемся.

Так появилась эта книга. Истории из жизни агентства Пре-Мо легли в основу трактата, рассказывающего о тайном искусстве проводить мероприятия — пути евантиста.

ИСТОРИЯ 1: ИДЕЯ КНИГИ



— Что ты считаешь самым бесполезным в профессии эвентиста? — спросил мастер Шу у мастера Бу.

Мастер Бу почти сразу ответил:

— Статьи с советами, как правильно сделать. Десять правил, Десять ошибок и прочее. Бесполезней некуда.

— А что ты считаешь самым полезным? — продолжил мастер Бу.

— Истории и притчи. Этап рекомендаций и советов прошел. Настало время создания ценностей. Формируя и демонстрируя ценности, мы приносим людям гораздо бóльшую пользу. Прочитав историю, приняв или отвергнув новую для себя ценность, они сами решат, какие шаги предпринять.

Так родилась идея книги «Путь эвентиста».

ГЛАВА ПЕРВАЯ

МАРКЕТИНГ И КРЕАТИВ



[Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа](#)

ИСТОРИЯ 2: ВЕРА В ТО, ЧТО ДЕЛАЕШЬ



Как-то раз, закончив дневную медитацию, мастер Шу и мастер Бу обсуждали вопросы веры и искренности.

— От нашей веры мало что зависит в реальном мире. Мы можем верить, что волейбольный мяч упадет до линии или после, но на самом деле это зависит только от физических причин: угла удара, его силы и направления. Вера тут ни при чем.

— Но бывают ситуации, когда от веры зависит очень многое и в физическом мире.

— Приведите пример, мастер Шу. Я люблю слушать ваши примеры.

Мастер Шу задумался на минутку, поглаживая бороду.

— В один прекрасный день, когда я был еще молод и борода моя была черна, к нам в офис пришел молодой красивый парень — представитель полиграфического комбината. Сейчас я понимаю, что у него ничего не было, кроме юношеской страсти и гордости за свою компанию. Он представлял действительно крутую типографию. У них имелись дорогие машины для печати и первые машины для УФ-лака. Мой руководитель спросил его тогда: «Скажите-ка, милейший, а чем вы лучше конкурентов?» На что тот пафосно ответил: «У качества нет конкуренции». Меня поразило это высказывание. Я подумал — как же он прав! Какой молодец!

— Интересная история.

— Увы, больше я его никогда не видел. В моей жизни он запомнился только этой фразой и навсегда пропал. Мой шеф-учитель не стал с ним работать.

— Почему?

— Он сказал, что пафос не означает веры. Юный продажник не верил в свой продукт. Он был слишком молод и непрофессионален и потому мог дать невыполнимые обещания. В общем, не стоило с ним связываться. Как это определить? Очень просто. Мой шеф-учитель сказал: если типография так хороша, они должны рекламировать себя при помощи полиграфической продукции. Если вместо полиграфии — громкие слова, то, может быть, у них просто нет продукта? Или они не верят в свой продукт, а это значит, врут своим Клиентам? **Не стоит работать с людьми, которые вам врут.**

— Погодите, мастер Шу. Ваш шеф отказался сотрудничать с ними, потому что они не верили в свой продукт?

— Да. И это правильно. Теперь, когда меня спрашивают, как привлечь Клиентов, я тоже спрашиваю: а чем вы занимаетесь?

Если делаете еду — привлекайте качеством своей кулинарии, устраивайте дегустации, тестинги. Если вы артист — пойте или танцуйте. А если вы event-агентство, организуйте хорошие мероприятия. Сделайте тимбилдинг для сотрудников или конференцию отдела продаж. Вы должны верить, что тимбилдинги и конференции работают. Иначе нет смысла этим заниматься.

— Воистину поучительная история, мастер Шу.

Обсудив этот вопрос, мастер Шу и мастер Бу захотели узнать, верит ли в свой бизнес мастер Ку, владелец кейтеринговой компании*. И мастер Ку угостил их вкусным обедом.

* Кейтеринг — отрасль общественного питания, связанная с оказанием услуг на удаленных точках, включающая все предприятия и службы, оказывающие подрядные услуги по организации питания сотрудников компании и частных лиц в помещении или на выездном обслуживании.
Прим. ред.

ИСТОРИЯ 3: НЕФТЬ И МЕРОПРИЯТИЯ



Мастер Бу смотрел на график стоимости барреля нефти. Он стремительно шел вниз. Мастер Бу думал об оптимизме.

Нефть — это индикатор оптимизма инвесторов. Чем более радужным им представляется будущее, тем дороже нефть. Если в будущем они видят развитие, то стоимость нефти растет. Если видят кризис и стагнацию, нефть падает в цене.

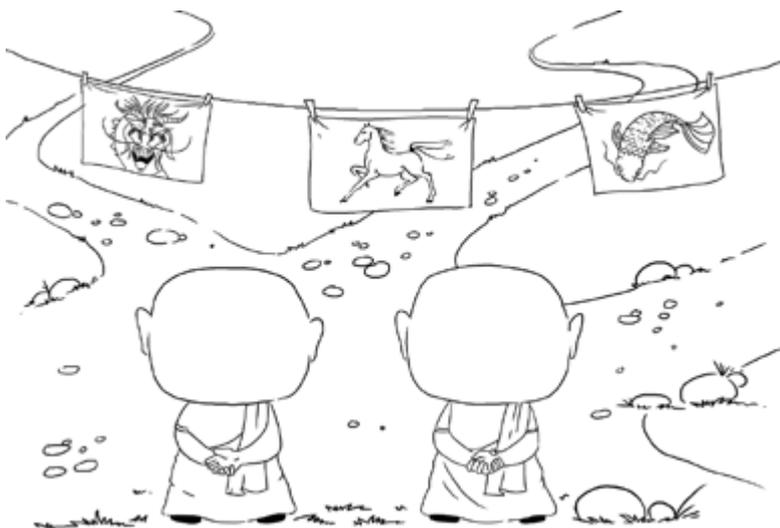
Еще один индикатор оптимизма — мероприятия. Часто это большие инвестиции без понятной модели возврата, так что лишь вера в светлое будущее заставляет людей проводить мероприятия.

Если компания верит в свое будущее развитие, она инициирует смелые проекты для сотрудников и Клиентов. Если

руководство начинает сомневаться, что в будущем все пойдет гладко, количество мероприятий начинают урезать. Очень часто это сказывается на мотивации сотрудников, партнеров и Клиентов, так что пессимистические прогнозы сбываются гораздо быстрее, чем могли бы.

Иногда, чтобы подстегнуть оптимизм или создать видимость его, можно запустить масштабное мероприятие. Мероприятия — индикатор веры в будущее, но, конечно, плохой способ предсказать его.

ИСТОРИЯ 4: ТРИ ТИПА ЛИДЕРСТВА



Однажды к мастеру Шу и мастеру Бу пришел молодой евентист из города Женоров. Он собрался открыть event-агентство. Шу и Бу похвалили молодого человека, так как горячо поддерживают предпринимательство в целом и развитие event-рынка в частности.

Молодой человек спросил:

— Какой совет вы можете дать мне, уважаемые мастера? Какие агентства окажутся востребованы в будущем? Как мне выделиться на фоне возможных конкурентов?

И вот что ответили ему мастера:

— Есть всего три типа агентств и компаний, оказывающих профессиональные услуги. Нет лучшего или худшего типа, каждый

может обеспечить прибыль. Вы должны понять, какой тип компании хотите строить. **Компания каждого типа может быть успешной, если личность владельца соответствует типу бизнеса.** Неудача ждет того, кто попытается совместить несовместимое.

Принцип компаний первого типа — **лидерство в умах.**

Они как драконы. Представьте себе огнедышащих драконов: неуловимые и стремительные, парящие высоко в небе. Их сила в скорости и хитрости. Но никто не скажет, что у них легкий характер или что их легко приручить.

Их сильная сторона, их способ завоевать Клиентов — это идеи. Их работа — производить интеллектуальный продукт, создавать интеллектуальную моду. Они порождают идею и отпускают ее в мир, а после ждут, когда к ним придет Клиент с этой идеей.

К ним идут, когда нужно сделать сложный, нетипичный проект. Когда Клиент хочет осознанной работы и понимает, что и как делает.

«Драконы» должны писать книги, читать лекции, получать призы и проводить награждения, участвовать в профессиональных мероприятиях.

Однако у каждой медали есть и обратная сторона. Эти компании авторитарны, они любят говорить Клиентам: «Мы знаем, что вам нужно сделать так». Их услуги дешевыми не бывают. И на обычных, заурядных проектах они ошибаются серьезнее, чем на сложных или тех, которые делают впервые.

Принцип компаний второго типа — **операционная эффективность.** Их хочется сравнить с лошадьми.

Вообразите табун красивых и мощных скакунов: верные друзья человека, они пасутся на лугах, выполняют нужную людям работу. Они незаменимы. Но парить в облаках, как драконы, не умеют.

В стране И-Го мало компаний, желающих обрести лидерство в этой области. И зря.

В компаниях этого типа, делающих финансовую эффективность своим главным принципом, можно заработать на любой операции. Процедуры максимально оптимизированы, выполняются заказы практически любого профиля и масштаба.

Этим компаниям нужны масштабы и максимальное количество повторений типовых заказов для получения существенной прибыли. Прибыль от каждого отдельного заказа невелика.

Достоинство компаний-скакунов — возможность выполнить много разных проектов за минимальную стоимость. С ними приятно и просто иметь дело. Их слабость — нетипичные проекты (не их профиль). Когда вам нужно сделать нечто из ряда вон выходящее, все их преимущества пропадают.

Принцип компаний третьего типа — **близость к Клиенту**. О, эти компании — самые интригующие. Интересны они тем, что о них мало что известно.

Представьте, что вы плывете на лодке. Вокруг вас гладь большого озера. Солнце светит на воду, и в глубине вы начинаете различать огромные тени. Это гигантские рыбы, которые плавают глубоко, не любят показываться на свет, в глазах их — пламя древних инстинктов. Как они выглядят? Чем питаются? Сколько лет живут? Никто точно не знает.

О рыбах ходят легенды. Их размер и продолжительность жизни обычно преувеличивают. Иногда они действительно огромны. А иногда малы и исчезают бесследно.

Так вот, третий тип агентств — глубоководные рыбы. Обитая почти у самого дна, они редко показываются на поверхности (в публичных тендерах).

В агентствах этого типа локомотив продаж — неформальные связи с Клиентами. Здесь инвестируют в людей, в доверие, в отношения, в знание Клиента. Если агентство десять лет делает все мероприятия заказчика, перед нами как раз такой случай. Когда другие агентства даже не знают о тендере, а он уже завершен, — то же самое.

Этот тип бизнеса требует от владельцев особого таланта. Не стоит думать, будто им легко живется. Они дают личные гарантии, что проект пройдет хорошо, и часто работают на очень высоком уровне, чтобы выполнить обещание.

Часто их идеи и цены могут быть неконкурентоспособны — вот в чем недостаток. То есть другие агентства могли бы предложить цены ниже, а идеи — лучше. Но другие агентства, конечно, не умеют так хорошо ориентироваться в илистом слое большого озера. И в итоге проплывают мимо проектов и тендеров.

Мастера Шу и Бу закончили говорить, а молодой человек задумался и спросил:

— Обязательно ли компания должна принадлежать только к одному из трех типов?

— Конечно, нет. Каждая компания, оказывающая профессиональные услуги, развивает свой интеллектуальный потенциал, работает над операционной эффективностью и, конечно, старается устанавливать тесные связи с Клиентами. Но каждая успешная компания должна решить для себя, каков для нее центральный элемент развития и продвижения.

Молодой человек поблагодарил учителей и основал успешную компанию. Через несколько лет она начала уверенно конкурировать с компанией мастеров Бу и Шу, чему те были очень рады. **Конкуренция делает нас сильными и молодыми.**

ИСТОРИЯ 5: НАСТОЯЩИЕ ТЕНДЕРЫ



Как-то раз мастер Шу и мастер Бу беседовали о познаваемости бытия.

— Я думаю, бытие непознаваемо, — говорил мастер Шу.

— Мы мало что знаем о бытии, — отвечал мастер Бу. — Возможно, оно непознаваемо, а возможно, это суждение ошибочно. Но я уверен: наше знание может изменить бытие. Зная, в каком мире живешь, ты можешь изменить свое поведение и тем самым повлиять на жизнь.

Благочестивую беседу прервал юный продажник Чу Ян.

— Простите, Учитель. Печальная весть достигла нашего агентства. Мы проиграли тендер.

— Это не новость, Чу Ян, мы уже давно знали об этом.

— Как же вы могли знать, мастер! Ведь письмо пришло только что!

— Запомни, Чу Ян, настоящий тендер — это когда вы еще не знаете о предстоящем проекте, а общаетесь с будущим заказчиком, пьете зеленый чай или сливовое вино и говорите о жизни, о деяниях славного прошлого и надеждах на блистательное будущее, о детях и об отпуске, о лучших проектах и общих знакомых. Если такой разговор состоялся и был удачным — все будет хорошо. Если нет — почти никаких шансов.

Бу благосклонно кивнул, подтверждая, что так и есть.

— Если вы участвуете в тендере, о котором узнали из объявления на официальном сайте, то, скорее всего, вы уже проиграли. Зачастую лучшие проекты распределяют еще до проведения тендера. Но это не значит, что выбора поставщика совсем нет. Просто это происходит не так, как описывают в тендерной процедуре.

Шу продолжил:

— Заказчик знакомится с интересующими его агентствами, узнает людей, анализирует их опыт. Оценивает, смогут ли те реализовать этот проект или нет, какие возможны сложности. Проникается доверием или наоборот. О том, что грядет серьезный тендер, избранные агентства узнают заранее. Они заранее получают сведения, касающиеся того, что нравится гостям, что любит руководство, какие возникали раньше проблемы и удачные решения. И, приступив к решению задачи, они готовы в большей мере, чем прочие конкуренты, прочитавшие 40 страниц тендерной документации. Если компания не нравится, ее не пригласят к тендеру. А если агентство само узнает и подаст заявку на тендер, все равно найдется повод его предложение

отклонить. Может быть, в другой раз все удастся. Ведь пока нет доверия — нет контрактов. А доверие завоевать нелегко, и это занимает время. Еще один шанс выиграть тендер — личная рекомендация от того, кто пользуется доверием. Когда некто поручается за вас, отвечая своей репутацией. Чтобы получить такое поручительство, нужно очень постараться. Так устроен мир. Еще великий Сунь Цзы писал: «Воины-победители сначала побеждают и только потом вступают в битву; те же, что терпят поражение, сначала вступают в битву и только затем пытаются победить».

Чу Ян внимательно слушал.

— А теперь скажи мне, Чу Ян, дружил ли ты с менеджером, объявившим тендер?

— Нет. Мы не знакомы.

— Дружил ли ты с отделом закупок, объявившим тендер?

— Нет, мастер.

— Вот поэтому тендер проигран, о чем мы и знали заранее. Он проигран уже давно.

— Что же мне делать, учитель? Как стать хорошим продавцом?

— Иди и дружи, дорогой Чу Ян. Это самое важное, чему ты должен научиться.

И Чу Ян ушел, думая о Клиентах. С той поры лозунг «Иди и дружи» записан в его ежедневнике на первой странице. Надо сказать, он принес множество удач.

ИСТОРИЯ 6: СУПЕРИДЕЯ

Как-то раз мастер Бу и мастер Шу участвовали в обсуждении профессиональной премии для организаторов мероприятий. Коллеги — руководители крупнейших event-агентств — собрались в уютном ресторане и решали, какими должны быть номинации. Когда очередь дошла до мастера Бу, он сказал, что одной из главных номинаций должна быть «Суперидея».

— Что это значит, мастер Бу?

— На профессиональных конкурсах в Европе мы заметили целый пласт мероприятий, в основе которых лежала суперидея. У этих мероприятий не было единого формата. Не было каких-то удивительных технологий. Но что их действительно объединяло, так это легкость и точность идеи, которую вы понимаете не сразу. Нужно некоторое время для осознания. Это подобно вспышке — внезапное осознание, как решена проблема. Лучшие идеи — те, которые авторы не стараются объяснить. Человек должен догадаться сам, сделать небольшое усилие над собой и понять. И радость совершенного открытия вызовет его улыбку или торжествующий смех: «Я понял, что имелось в виду! Здорово, теперь понятно!»

Мастер Шу добавил:

— И еще: все суперидеи создают мощный информационный эффект. У них высокий КПД, потому что при небольших бюджетах они генерируют огромный массив информации.

Коллеги согласно кивали, но все еще не были уверены...

— Можете привести пример? Не иностранный, а из нашей практики? — попросили мастера Бу.

— Конечно, почему нет. Каждый раз, готовя тендер, мы надеемся, что найдем такую суперидею. Увы, не всегда получается, но мы всегда в поиске! Как-то раз по заказу управления парков города Мо мы должны были придумать проект, который привлеч бы горожан в небольшой парк на севере столицы. Задача состояла в том, чтобы посетители проводили время в парке с детьми, с пожилыми людьми. Привлечь жителей не только ближайших домов, но и других районов города.

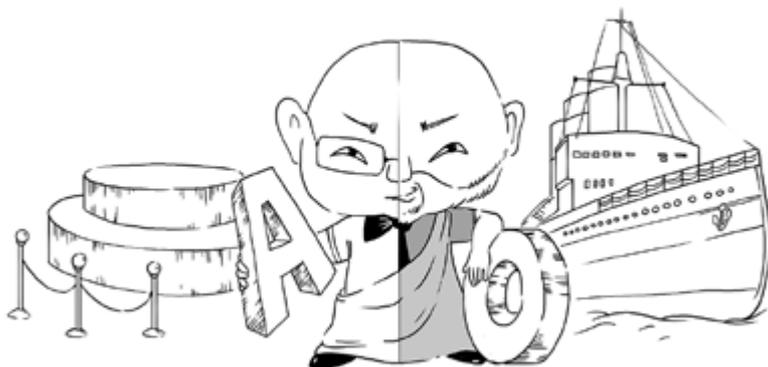
Мы организовали первый в И-Го фестиваль мадоннари — итальянского искусства трехмерного граффити — и назвали «3D в парке». Для этого пригласили известных европейских художников, поскольку оказалось, что в городе Мо нет собственных художников, работающих в стиле мадоннари. Мы решили в рамках проекта провести мастер-классы и обучили 14 команд молодых художников. Вместе они за несколько дней превратили аллею парка в настоящую галерею 3D. Кроме этого, для детей установили стенды для рисования. Молодые художники помогали детям рисовать. Для детей также устроили танцевальные выступления и другие развлечения. Анонсы фестиваля появлялись на специально созданных страницах в Facebook, еще мы разослали пресс-релизы в онлайн-овые и городские СМИ. Платная реклама не размещалась, однако мы отправили приглашения журналистам, подготовили пресс-материалы.

Эффект оказался масштабным. Обычно в выходные в парк приходят 2000–3000 человек. В день открытия фестиваля здесь побывало более 20 000 посетителей. Результат — тысячи твитов, записей в блогах и фотографий. На несколько дней фестиваль стал одной из главных тем культурной жизни города Мо.

Например, сюжеты о парке вышли на шести телеканалах. Рекламный эквивалент медиаактивности в восемь раз превысил бюджет мероприятия. И еще один важный момент: в городе Мо появилось несколько команд художников, которые могут создавать 3D-картины.

...Программный комитет премии принял единогласное решение включить номинацию «Суперидея» в список наград премии. Обсудив номинации, организационный комитет заказал еще немного зеленого чаю и стал обсуждать проекты с суперидеями, в которых они участвовали в последнее время. Ведь именно о таких проектах хочется рассказать.

ИСТОРИЯ 7: ПОГРУЖЕНИЕ



Мастер Шу шел по дорожке парка вместе с Ро Ма, креативным директором агентства, и несколькими сотрудниками. Они говорили о том, как понимать Клиента.

— Чтобы подготовить хорошее предложение и сделать хороший проект, нужно почувствовать компанию, погрузиться в ее историю. Работая на крупную компанию, агентство немножечко становится ее частью, частью истории ее бренда, словно один из отделов. Если вы несовместимы, ничего не получится. Если история компании, ее символы, ее герои вас вдохновляют — вы будете говорить на одном языке и с Клиентом.

Как-то раз мы участвовали в тендере для компании Пор-Ше и выиграли его — легко и изящно, если не считать, что перед

этим мы участвовали в трех-пяти подобных тендерах и даже близко не подходили к финалу. Однако в этот раз мы съездили в родной город Пор-Ше. Сходили в музей, прошли по производству, познакомились с рабочими. Круто! И это помогло нам почувствовать, какого стиля ждут топ-менеджеры компании! Когда мы разрабатывали парад раритетных автомобилей, то руководствовались впечатлениями о том музее.

Но через некоторое время в агентстве начинается «усталость» от бренда. Сделав несколько проектов, мы проиграли контракт с Пор-Ше. Нужно признать, что это логично. Вам кажется, будто вы уже лучше всех знаете этот бренд, вам лень смотреть, что изменилось, какие возникли новые требования. Так агентства теряют Клиентов, так появляются шансы у новых агентств — дерзких новичков, горящих идей и готовых воплотить ее. Например, для косметической компании А мы провели конференцию в стиле fashion show. Ведь большинство сотрудников — женщины. Ну какая женщина не любит fashion-показы? Тем более если самой можно оказаться на сцене? Мы поняли, как важно чувствовать успешных продавцов и как важно для них оказаться в центре внимания.

То же самое случилось при работе с косметической компанией О. Мы хотели с ними работать, завидовали сотрудничавшим с ними агентствам, но внутреннее напряжение никак не приближало нас к цели. И вот как-то раз добрый event-директор позвал нас для знакомства. Мы сходили на мероприятие компании О в «Олимпийском» и поняли, что нужно улучшить, как подготовиться к тендеру. Прямо сейчас где-то в другом агентстве наши конкуренты стараются быть лучше нас. Важно не упустить то, что уже есть. Очень полезно посмотреть, что делала компания последние два-три года, что понравилось

аудитории, увидеть лучшие кейсы. А параллельно — что в это время делали конкуренты, насколько они оказались успешны. В этом ключ понимания Клиента и ключ успеха агентства.

Креативные сотрудники погрузились в мысли о Клиентах.

