

Efekty Eventów.

Polska 2025

Jak polskie firmy wykorzystują organizowane przez siebie wydarzenia biznesowe?

Raport jest oparty na badaniu 800 CEO i CMO w Polsce. Publikacja pokazuje proces przechodzenia rynku eventowego od doświadczenia uczestnika do realnego wpływu na efekt biznesowy, decyzje, strategię i sposób pracy przedsiębiorstwa po ewencie.

- **Event przestaje być wydarzeniem — staje się narzędziem zarządczym**
- **Firmy potrafią organizować eventy, ale nie zawsze potrafią nimi zarządzać**
- **Największe luki pojawiają się po wydarzeniu, nie w trakcie**

Wprowadzenie

Oddajemy w Państwa ręce raport, który dotyka jednego z najciekawszych momentów rozwoju rynku eventowego w Polsce.

Jeśli organizują Państwo wydarzenia biznesowe - konferencje, kickoffy, spotkania strategiczne, eventy sprzedażowe czy integracyjne - prawdopodobnie znają Państwo to doświadczenie: wydarzenie jest dopracowane, frekwencja wysoka, uczestnicy zaangażowani. A mimo to po kilku tygodniach pojawia się pytanie: co realnie zostało z tego dnia w organizacji?

Właśnie temu pytaniu poświęcony jest ten raport, przygotowany przez zespół Event & Intelligence.

Nie analizujemy jakości produkcyjnej ani estetyki wydarzeń. Skupiamy się na czymś bardziej fundamentalnym - na efekcie. Na tym, czy event przekłada się na oczekiwane decyzje zaproszonych gości, podjęcie działania, zmianę priorytetów i sposób pracy zespołów. Na tym, co dzieje się 30, 60 i 90 dni później.

W badaniu wzięło udział 800 CEO i CMO działających w Polsce. Ich odpowiedzi pozwoliły zobaczyć nie tylko deklaracje, lecz realne mechanizmy decyzyjne i procesowe. Z raportu wylania się obraz rynku, który jest bardzo dojrzały realizacyjnie, a jednocześnie stoi przed kolejnym krokiem - uporządkowaniem sposobu zarządzania efektem.

Znajdą tu Państwo:

- analizę tego, jak dziś podejmowana jest decyzja o organizacji eventu,
- odpowiedź na pytanie, kto faktycznie odpowiada za jego rezultat,
- przegląd najczęściej stosowanych KPI oraz luk w pomiarze,
- wnioski dotyczące roli czasu i konsekwencji po wydarzeniu,
- kierunki, w których rynek będzie rozwijał się w najbliższych latach.

Raport nie ocenia. Nie wskazuje „lepszyc” i „gorszych”. Jest zaproszeniem do refleksji nad tym, jak wydarzenia funkcjonują w Państwa organizacji i czy są w pełni wykorzystywane jako narzędzie zarządcze.

Jeżeli podczas lektury pojawi się pytanie: „czy my też tak mamy?” - to znaczy, że raport spełnia swoją rolę.

Zapraszam do lektury.



Grażyna **KAZIMIERSKA**
Head of Event Strategy & Business Impact
Event & Intelligence

Spis treści

Efekty Eventów	1
Wprowadzenie	2
1. RYNEK EVENTÓW W FAZIE DOJRZEWANIA	5
Od wydarzeń okazjonalnych do infrastruktury organizacyjnej	5
Skumulowane oczekiwania wobec eventów	5
Event jako bezpieczna odpowiedź organizacyjna	6
Pierwsze sygnały napięcia: kiedy doświadczenie przestaje wystarczać	6
Dojrzałość jako proces, nie stan	7
2. METODOLOGIA BADANIA I CHARAKTER PRÓBY	8
Dlaczego to badanie nie jest „ankietą opinii”	8
Dobór respondentów: dlaczego CEO i CMO	8
Charakter próby i zakres organizacji	8
Konstrukcja pytań diagnostycznych	9
Ograniczenia badania i świadome decyzje metodologiczne	9
Jak czytać wyniki raportu	10
3. EVENT JAKO ODPOWIEDŹ NA POTRZEBY ORGANIZACJI	11
Dlaczego firmy sięgają po eventy – perspektywa deklarowana	11
Potrzeby ukryte: czego firmy oczekują, ale rzadko nazywają	11
Pytania z ankiety: jak firmy definiują cel eventu	11
Rozbieżność między potrzebą a konstrukcją eventu	12
Event jako lustro organizacji	12
Konsekwencje dla dalszych etapów raportu	13
4. DEFICYTY SYSTEMOWE – GDZIE I DLACZEGO GUBI SIĘ EFEKT	14
Deficyty jako konsekwencja wzrostu roli eventów	14
Brak jednoznacznego momentu decyzyjnego	14
Rozproszenie odpowiedzialności za efekt	14
Dominacja wskaźników krótkoterminowych	15
Brak rytmu powrotu do ustaleń	15
Deficyty jako sygnał gotowości do zmiany	15
5. POZYCJA DECYDENTÓW O EVENTACH. ROLA „POMIĘDZY”	17
Decydent o eventach jako funkcja systemowa, nie stanowisko	17
Odpowiedzialność bez pełnej decyzyjności	17
Presja wielości interesariuszy	17
Psychologia roli „pomiędzy”	18
Decydent jako tłumacz strategii	18

Konsekwencje dla rynku i organizacji.....	18
Rola „pomiędzy” jako punkt zwrotny.....	19
6. POMIAR, CZAS I EFEKT – DLACZEGO EVENT NIE KOŃCZY SIĘ W DNIU WYDARZENIA.....	20
Moment kulminacyjny a moment realnego wpływu	20
Dominujące podejście do KPI – co mierzymy, a czego nie	20
Perspektywa czasu: 30, 60, 90 dni	20
Dlaczego organizacje nie wracają do efektu	21
Pomiar jako narzędzie uczenia się, nie kontroli	21
Konsekwencje dla zarządzania	21
Event jako początek cyklu decyzyjnego.....	21
POMIAR, KPI I PERSPEKTYWA CZASU	22
7. KIERUNKI ROZWOJU I TRENDY NA 5 LAT	23
Od ilości do znaczenia	23
Integracja eventów z cyklami strategicznymi.....	23
Profesjonalizacja roli decydentów.....	23
Dane jakościowe i czas jako nowe standardy.....	24
Event jako element kultury odpowiedzialności	24
Rynek w fazie stabilnej ewolucji.....	24
8. PODSUMOWANIE – EVENT JAKO INWESTYCJA	25
9. WYNIKI BADANIA	26

1. RYNEK EVENTÓW W FAZIE DOJRZEWANIA

Od wydarzeń okazjonalnych do infrastruktury organizacyjnej

Jeszcze dekadę temu eventy w wielu firmach funkcjonowały na obrzeżach głównych procesów biznesowych. Były traktowane jako forma wsparcia – narzędzie komunikacji, integracji lub motywacji, uruchamiane punktowo, często przy okazji ważnych momentów w kalendarzu: kickoffu roku, konferencji sprzedażowej, jubileuszu czy premiery produktu. Dziś ten model w coraz mniejszym stopniu odpowiada rzeczywistości organizacyjnej.

Warto zauważyć, że „obrzeża procesów” to nie była wada — raczej naturalny etap rozwoju. Event był dodatkiem, a dodatek nie potrzebował rygoru zarządczego. W takim modelu wystarczyło, że wydarzenie było dobrze przygotowane, a uczestnicy wracali z poczuciem sensu. Dopiero gdy eventy zaczęły przejmować funkcje strictly strategiczne, pojawiła się potrzeba, żeby traktować je tak samo poważnie jak inne elementy systemu zarządzania.

Współczesne przedsiębiorstwa działają w warunkach ciągłej zmiany: regulacyjnej, rynkowej, technologicznej i kulturowej. Strategia nie jest już dokumentem aktualizowanym raz na kilka lat, lecz procesem, który wymaga stałej komunikacji, interpretacji i korekt. W tym kontekście eventy zaczęły pełnić rolę infrastruktury organizacyjnej – miejsc, w których strategia jest tłumaczona na język decyzji, priorytetów i oczekiwań wobec ludzi.

Ten „język decyzji” ma bardzo konkretny wymiar. Oznacza, że na eventach nie chodzi już o to, czy ludzie zrozumieli prezentację, ale czy rozumieją, co z tego wynika dla ich sposobu działania, priorytetów w kalendarzu, relacji z klientami, mierników pracy, a czasem nawet tego, co przestaje być ważne. To przesuwa event z obszaru „komunikacji” do obszaru „zarządzania zmianą”, nawet jeśli firmy rzadko nazywają to wprost.

To przesunięcie ma ogromne znaczenie. Infrastruktura organizacyjna to coś więcej niż format. To element systemu, od którego oczekuje się przewidywalności, powtarzalności i efektu. Gdy event zaczyna pełnić taką funkcję, naturalnie pojawia się pytanie o jego skuteczność – nie w sensie estetyki czy doświadczenia, ale w sensie realnego wpływu na sposób działania organizacji.

W tym miejscu dojrzewanie rynku staje się widoczne: skoro event jest „infrastrukturą”, to przestaje być jednorazowym sukcesem, a zaczyna być elementem, który powinien działać dobrze powtarzalnie. To podnosi poprzeczkę: organizacja zaczyna pytać nie tylko „czy było dobrze?”, ale „czy to działa tak, jak powinno działać narzędzie zarządcze?”. I to jest bardzo poważna zmiana jakościowa.

Skumulowane oczekiwania wobec eventów

Badanie pokazuje, że eventy stały się nośnikiem bardzo szerokiego spektrum oczekiwań. Respondenci wskazują, że wydarzenia mają jednocześnie komunikować kierunek strategiczny, integrować zespoły, wzmacniać kulturę organizacyjną, inicjować zmiany oraz mobilizować do realizacji celów. Każde z tych oczekiwań osobno jest zasadne. Problem pojawia się wtedy, gdy wszystkie są realizowane jednocześnie, bez jasnej hierarchii.

To „bez jasnej hierarchii” jest kluczowe, bo w praktyce oznacza, że event ma być jednocześnie narzędziem zarządu, marketingu, HR, sprzedaży i komunikacji. Każda z tych funkcji ma własny język sukcesu. Dla jednych sukcesem jest spójny przekaz, dla innych emocje i energia, dla innych konkretne decyzje, a dla jeszcze innych sieć relacji i kontaktów. Gdy wszystkie te cele nakładają się na jedno wydarzenie, agenda zaczyna „puchnąć”.

W praktyce oznacza to, że jeden event bywa projektowany jako odpowiedź na wiele różnych potrzeb naraz. Agenda staje się wypadkową interesów różnych interesariuszy, a oczekiwany efekt pozostaje nieostry. To nie jest efekt złej woli, lecz naturalna konsekwencja rosnącej roli eventów w organizacji. Im więcej funkcji przejmują, tym trudniej je jednoznacznie zdefiniować.

W tym miejscu często pojawia się paradoks: im ważniejszy event, tym więcej osób chce mieć wpływ na jego treść — i tym trudniej utrzymać spójność. A spójność jest warunkiem efektu. Jeśli uczestnik otrzymuje na ewencie jednocześnie pięć narracji i trzy listy priorytetów, to wraca do pracy z energią... ale bez jasnego kierunku. W efekcie organizacja „dowodzi” wydarzenie, a nie dowodzi zmiany.

Z perspektywy dojrzałości organizacyjnej jest to moment krytyczny. Albo firma nauczy się rozdzielać funkcje eventów i projektować je celowo, albo będzie oczekiwać od jednego wydarzenia efektów, których nie da się dowiedzieć w jednej formule.

Warto dodać, że rozdzielanie funkcji nie oznacza mnożenia eventów. Często oznacza odwrotnie: mniej wydarzeń, ale lepiej zaprojektowanych, w których uczestnik nie musi się domyślać „o co chodzi”. Dojrzałość polega na tym, że event staje się narzędziem o jasno określonej roli w systemie firmy.

Event jako bezpieczna odpowiedź organizacyjna

Jednym z istotnych zjawisk, które wyłaniają się z badania, jest postrzeganie eventów jako „bezpiecznej” odpowiedzi na wyzwania organizacyjne. W sytuacjach niepewności, zmiany lub napięcia, decyzja o zorganizowaniu wydarzenia jest relatywnie łatwa do uzasadnienia. Event rzadko budzi sprzeciw, ponieważ kojarzy się z dialogiem, integracją i zaangażowaniem.

„Bezpieczna odpowiedź” bywa też społecznie akceptowalna wewnątrz firmy. Trudno protestować przeciwko spotkaniu, warsztatowi czy konferencji, bo te formy brzmią jak troska o ludzi. Jednocześnie, jeśli organizacja nie ma jeszcze gotowości na twarde rozstrzygnięcia, event może pełnić rolę pomostu: uspokaja, porządkuje emocje, daje ramę rozmowie. To jest realna wartość — pod warunkiem, że nie kończy się na samym „uspokojeniu”.

Respondenci pośrednio wskazują, że event bywa traktowany jako forma działania, która pozwala organizacji zyskać czas. Zamiast natychmiastowych, często trudnych decyzji strukturalnych czy procesowych, firma decyduje się na spotkanie, konferencję lub warsztat. Nie jest to błąd sam w sobie. Problem pojawia się dopiero wtedy, gdy event nie jest wpięty w dalszy ciąg działań.

W takim ujęciu wydarzenie staje się zawieszeniem decyzji, a nie jej katalizatorem. Z punktu widzenia uczestników generuje to poczucie intensywnego wysiłku bez proporcjonalnego efektu, co w dłuższej perspektywie może prowadzić do zmęczenia formą eventową.

To zmęczenie jest bardzo charakterystyczne: nie jest zmęczeniem „eventami jako takimi”, tylko zmęczeniem brakiem konsekwencji. Uczestnicy czują, że firma potrafi zebrać ludzi, potrafi zrobić świetny dzień, potrafi zbudować emocję — ale nie potrafi wrócić do ustaleń i dopilnować ciągu dalszego. To jest moment, w którym eventy zaczynają tracić swój „kapitał zaufania”, choć nadal są potrzebne.

Pierwsze sygnały napięcia: kiedy doświadczenie przestaje wystarczać

Dane z badania pokazują wyraźnie, że rynek zaczyna dostrzegać granice modelu opartego wyłącznie na doświadczeniu uczestnika. Chociaż satysfakcja i frekwencja pozostają ważnymi wskaźnikami, coraz częściej pojawia się pytanie: „co dalej?”. To pytanie nie jest jeszcze zadawane systemowo, ale jego obecność jest wyraźnym sygnałem dojrzewania rynku.

To „co dalej” w praktyce oznacza prośbę o ciągłość. Uczestnicy coraz częściej oczekują, że event będzie nie tylko inspiracją, ale także początkiem działania, które ma sens w kalendarzu pracy. Jeśli nie ma ciągu dalszego, event staje się jednorazowym przeżyciem, które szybko przegrywa z codziennością. I właśnie to „przegrywanie” jest dziś jednym z najbardziej powszechnych doświadczeń organizacji.

Wielu respondentów deklaruje, że po zakończeniu eventu trudno jest wrócić do ustaleń i sprawdzić, w jakim stopniu zostały one wdrożone. To doświadczenie nie jest jednostkowe i nie dotyczy jednego typu wydarzeń. Pojawia się zarówno przy eventach sprzedażowych, jak i strategicznych czy integracyjnych.

Ta obserwacja jest ważna, bo pokazuje, że problem nie tkwi w tematyce wydarzeń, tylko w mechanizmie organizacyjnym. Jeśli firma ma trudność z domykaniami ustaleń po konferencji sprzedażowej, a podobną trudność po ewencie strategicznym, to mamy do czynienia z jedną wspólną przyczyną: brakiem systemu powrotu do decyzji i brakiem przypisanego ownershipu efektu.

Ten moment – gdy doświadczenie przestaje być wystarczającą miarą sukcesu – jest punktem zwrotnym. To w nim organizacje zaczynają szukać nowych ram myślenia o eventach, nie negując ich wartości, lecz próbując ją lepiej wykorzystać.

I tu pojawia się dojrzała ambicja: zachować to, co eventy robią najlepiej (energia, kontakt, wspólne przeżycie), a jednocześnie dobudować do tego warstwę zarządczą, która sprawi, że energia nie „wyparuje” w ciągu tygodnia. To jest właśnie rozwój — nie odrzucenie dotychczasowej praktyki, tylko jej uzupełnienie.

Dojrzałość jako proces, nie stan

Kluczowym wnioskiem płynącym z analizy rynku jest to, że dojrzałość eventowa nie jest stanem, który można osiągnąć jednorazowo. Jest procesem, który rozwija się wraz z całą organizacją. Firmy, które dziś odczuwają niedosyt efektów eventów, nie znajdują się „w tyle”. Znajdują się dokładnie w tym miejscu, w którym pojawia się potrzeba systematyzacji.

To ważne rozróżnienie, bo rynek często myśli o dojrzałości jak o etykietce: „my już jesteśmy dojrzałi” albo „my jeszcze nie”. Tymczasem dojrzałość eventowa jest bardzo podobna do dojrzałości projektowej czy procesowej: rośnie, kiedy organizacja zaczyna powtarzać pewne działania w sposób ustandaryzowany, uczyć się na błędach i budować wspólny język.

Rynek w Polsce znajduje się obecnie w fazie, w której jakość realizacyjna eventów wyprzedziła jakość zarządzania ich efektem. To naturalna kolejność rozwoju. W kolejnych rozdziałach raportu pokażemy, jak ten rozdźwięk wpływa na decyzje, role i oczekiwania w organizacjach oraz jakie konsekwencje będzie miał w perspektywie najbliższych lat.

W praktyce oznacza to, że firmy „umieją robić eventy”, ale jeszcze nie zawsze „umieją nimi zarządzać” w sensie efektu. To nie jest zarzut. To etap przejściowy, który dotyka niemal każdy rynek, gdy rośnie jego profesjonalizacja. Dobra wiadomość jest taka, że widać gotowość do zmiany: problem jest już nazwany, a to pierwszy warunek, żeby go rozwiązywać.

Ten rozdział jest więc otwarciem raportu, ale też ustawieniem tonu: nie szukamy winnych, tylko opisujemy mechanizmy. I pokazujemy, że dojrzałość jest możliwa — bo wynika z prostych, powtarzalnych praktyk, a nie z rewolucji.

2. METODOLOGIA BADANIA I CHARAKTER PRÓBY

Dlaczego to badanie nie jest „ankietą opinii”

Już na etapie projektowania badania założeniem było odejście od klasycznego modelu ankietowego, który koncentruje się na deklaracjach i ogólnych ocenach. Celem nie było zapytanie respondentów, czy eventy są ważne ani czy są z nich zadowoleni. Tego typu odpowiedzi, choć interesujące, niewiele mówią o realnym sposobie funkcjonowania organizacji.

W obszarze eventów szczególnie łatwo o „odpowiedzi wizerunkowe”. Wiele firm chce wierzyć, że działa profesjonalnie, bo inwestuje budżety, angażuje agencje i ma doświadczonych ludzi. To jest zrozumiałe. Dlatego pytania musiały dotyczyć działań, a nie przekonań. Interesowało nas: co jest robione w praktyce, jak działa proces, czy są właściciele, czy jest rytm.

Badanie zostało zaprojektowane jako diagnostyka systemowa. Pytania miały ujawniać praktyki decyzyjne, a nie opinie. Sprawdzaliśmy nie to, co organizacje myślą o eventach, lecz to, jak faktycznie z nimi pracują: kiedy zapada decyzja o wydarzeniu, kto ją podejmuje, jakie kryteria są stosowane, kto odpowiada za efekt i co dzieje się po zakończeniu eventu.

To podejście pozwala czytać wyniki jako obraz dojrzałości organizacyjnej, a nie jedynie jako zbiór deklaracji. Różnica jest kluczowa. Organizacje bardzo często deklarują chęć efektywności, ale dopiero analiza procesów pokazuje, czy mają ku temu warunki.

W praktyce oznacza to, że raport jest użyteczny nie tylko jako „statystyka rynku”, ale jako narzędzie samooceny. Firma może zobaczyć, gdzie jest: czy ma bramkę decyzyjną, czy ma owenera efektu, czy ma rytm follow-up. I co ważne — może zobaczyć, że te elementy nie są kwestią budżetu, tylko sposobu myślenia i organizacji pracy

Dobór respondentów: dlaczego CEO i CMO

Badanie objęło 800 respondentów na poziomie CEO i CMO działających w Polsce. Ten wybór nie był przypadkowy. To właśnie te role znajdują się najbliżej strategicznych decyzji dotyczących eventów, nawet jeśli operacyjna odpowiedzialność bywa delegowana dalej.

CEO odpowiadają za kierunek, priorytety i alokację zasobów. Z ich perspektywy event jest narzędziem zarządczym – elementem, który ma wspierać strategię, sprzedaż, kulturę organizacyjną lub proces zmiany. CMO z kolei często pełnią rolę łącznika pomiędzy strategią a realizacją: odpowiadają za komunikację, spójność narracji oraz efektywność działań skierowanych do różnych grup interesariuszy.

Zderzenie tych dwóch perspektyw – strategicznej i komunikacyjnej – pozwala uchwycić napięcia, które są charakterystyczne dla rynku. To właśnie na styku tych ról najczęściej pojawiają się pytania o sens, efekt i mierzalność eventów.

Co istotne, CEO i CMO widzą eventy nie tylko „w dniu wydarzenia”, ale w całym cyklu: od decyzji o budżecie, przez oczekiwania interesariuszy, po ocenę wartości. Ich perspektywa jest więc naturalnie zorientowana na efekt. Jeśli nawet na tym poziomie widać braki w procesie, oznacza to, że problem jest systemowy, a nie operacyjny.

Charakter próby i zakres organizacji

Respondenci reprezentowali średnie i duże organizacje działające w Polsce, zarówno firmy z kapitałem krajowym, jak i międzynarodowe struktury korporacyjne. Badanie obejmowało różne branże, w tym m.in. farmację, FMCG, usługi profesjonalne, finansowe oraz sektor technologiczny.

Dzięki takiej konstrukcji próby możliwe było uchwycenie zjawisk, które nie są specyficzne dla jednego sektora, lecz mają charakter przekrojowy. Wnioski płynące z badania nie opisują więc „branży eventowej”, ale sposób, w jaki organizacje jako takie wykorzystują eventy jako narzędzie pracy.

To jest ważne rozróżnienie, bo rynek eventowy często próbuje tłumaczyć problemy branżą: „w farmacji jest inaczej”, „w sprzedaży jest inaczej”, „w IT jest inaczej”. Tymczasem podstawowe mechanizmy zarządcze są podobne. Jeśli brakuje ownershipu i rytmu follow-up, to niezależnie od branży efekt będzie miał tendencję do rozmywania się.

Dzięki przekrojowości próby raport pokazuje „wspólny mianownik” — elementy, które są uniwersalne dla organizacji, gdy eventy zaczynają pełnić rolę narzędzia zmiany.

Element	Wartość / opis
Liczba respondentów	800
Role respondentów	CEO i CMO
Kraj	Polska
Typ organizacji	średnie i duże firmy
Kapitał	firmy krajowe + międzynarodowe struktury korporacyjne
Branże (przykłady wymienione w raporcie)	farmacja, FMCG, usługi profesjonalne, finansowe, technologia
Typ badania	diagnostyka systemowa (nie ankieta opinii)
Co badano	praktyki decyzyjne i procesowe w cyklu eventu: decyzja → realizacja → post-event (ownership, follow-up, KPI)

Konstrukcja pytań diagnostycznych

Zastosowane w badaniu pytania miały charakter zamknięty, ale ich konstrukcja była podporządkowana jednemu celowi: ujawnieniu luk systemowych. Każde pytanie dotyczyło innego etapu cyklu życia eventu – od momentu decyzji, przez realizację, aż po okres po wydarzeniu.

Przykładowo, jedno z kluczowych pytań brzmiało: Czy w Państwa firmie istnieje formalny moment decyzyjny „robimy event / nie robimy eventu”? Rozkład odpowiedzi pokazał, że tylko niewielka część organizacji posiada taki moment oparty o dane i kryteria. W większości przypadków decyzje zapadają intuicyjnie lub ad hoc.

Inne pytanie dotyczyło ownershipu efektu po ewencie. Respondenci byli proszeni o wskazanie, kto odpowiada za rezultat wydarzenia po jego zakończeniu. Odpowiedzi ujawniły znaczące rozproszenie odpowiedzialności, co bezpośrednio przekłada się na trudność w domykaniu ustaleń.

Te pytania działają jak „latarka” — oświetlają miejsca, które w firmach zwykle pozostają w cieniu. Wiele organizacji ma świetnie opisane procesy produkcji wydarzenia, ale nie ma opisanych procesów decyzyjnych i post-eventowych. A to właśnie tam rozstrzyga się to, czy event ma wartość biznesową.

Ograniczenia badania i świadome decyzje metodologiczne

Jak każde badanie, również to ma swoje ograniczenia. Świadomie nie analizowaliśmy szczegółowych budżetów eventowych ani pojedynczych studiów przypadku. Celem nie było porównywanie firm ani tworzenie rankingu dojrzałości.

Zamiast tego skupiliśmy się na identyfikacji dominujących wzorców myślenia i działania. Dzięki temu raport może pełnić funkcję lustra dla organizacji – pozwala im rozpoznać własną sytuację w opisie rynku, bez konieczności dopasowywania się do sztywnej skali.

To podejście ma jeszcze jedną zaletę: nie zamyka organizacji w etykietach. Firma nie musi „pasować” do kategorii, żeby wyciągnąć wnioski. Może zobaczyć, że w jednym obszarze jest dojrzała (np. produkcja i komunikacja), a w innym ma lukę (np. follow-up i ownership). To realistyczne i praktyczne.

Jak czytać wyniki raportu

Wyniki badania należy czytać nie jako ocenę, lecz jako mapę. Każdy zidentyfikowany deficyt wskazuje jednocześnie obszar potencjalnego rozwoju. Każda luka systemowa jest miejscem, w którym nawet niewielka zmiana może przynieść znaczący efekt.

Taka perspektywa jest szczególnie istotna w kontekście eventów, które rzadko są celem samym w sobie. Są one środkiem do osiągnięcia innych celów. Zrozumienie, jak organizacje dziś z nich korzystają, jest pierwszym krokiem do tego, by korzystać z nich lepiej.

Warto czytać raport jak rozmowę o dojrzałości. Nie o „lepszych i gorszych”, tylko o etapach. Jeśli organizacja odkrywa, że nie ma ownera efektu, to nie znaczy, że „robi eventy źle”. To znaczy, że eventy przestały być dodatkiem, a firma potrzebuje nowej warstwy **zarządzania**.

3. EVENT JAKO ODPOWIEDŹ NA POTRZEBY ORGANIZACJI

Dlaczego firmy sięgają po eventy – perspektywa deklarowana

Wyniki badania pokazują, że eventy są dziś jednym z najczęściej wybieranych narzędzi wtedy, gdy organizacja chce coś „uruchomić”. Respondenci – zarówno na poziomie CEO, jak i CMO – wskazują, że wydarzenia pozwalają w jednym czasie dotrzeć do dużej grupy interesariuszy, zbudować wspólne rozumienie sytuacji oraz nadać wagę określonym tematom. Z tej perspektywy event jest postrzegany jako skrót decyzyjny: zamiast długiego procesu komunikacyjnego, firma wybiera jeden intensywny moment.

Deklarowane potrzeby są przy tym bardzo spójne. Firmy chcą, aby eventy pomagały w lepszym zrozumieniu strategii, przyspieszały podejmowanie decyzji, integrowały zespoły wokół priorytetów oraz wzmacniały poczucie sensu pracy. W wielu odpowiedziach pojawia się również potrzeba „zatrzymania organizacji na chwilę” – stworzenia przestrzeni do refleksji, która w codziennym trybie operacyjnym jest trudna do osiągnięcia.

Ta „przeźren do refleksji” jest dziś walutą. Firmy są przeciążone projektami, wskaźnikami, spotkaniami. Event daje unikalną możliwość wyjścia poza bieżączkę i ustawienia kierunku. Właśnie dlatego eventy są tak atrakcyjne — bo łączą w sobie energię spotkania i siłę komunikatu.

Jednocześnie to właśnie ta atrakcyjność bywa pułapką: organizacja może zacząć traktować event jako rozwiązanie problemu, a nie jako narzędzie uruchamiające rozwiązanie. To subtelna różnica, ale krytyczna dla efektu.

Potrzeby ukryte: czego firmy oczekują, ale rzadko nazywają

Obok potrzeb deklarowanych badanie ujawnia również szereg oczekiwań, które rzadko są formułowane wprost. Jednym z nich jest potrzeba legitymizacji decyzji. Event, szczególnie ten z udziałem zarządu lub top managementu, bywa wykorzystywany jako moment „usankcjonowania” kierunku, który wcześniej był dyskutowany w węższym gronie.

Inną, mniej oczywistą potrzebą jest redukcja niepewności. W sytuacjach zmian regulacyjnych, reorganizacji czy presji rynkowej event pełni funkcję stabilizującą – daje ludziom poczucie, że organizacja panuje nad sytuacją i ma plan. Nawet jeśli plan nie jest jeszcze w pełni doprecyzowany, sam fakt spotkania i komunikacji działa uspokajająco.

Te ukryte potrzeby sprawiają, że event staje się narzędziem psychologicznym i kulturowym, nie tylko operacyjnym. To dodatkowo komplikuje ocenę jego skuteczności, ponieważ efekt nie zawsze jest natychmiastowy ani łatwy do zmierzenia.

Warto dopowiedzieć, że te potrzeby nie są „gorsze” czy „mniej biznesowe”. W wielu firmach to właśnie stabilizacja, zaufanie i poczucie kierunku decydują o tym, czy strategia w ogóle ma szansę się wydarzyć. Organizacja, która nie redukuje niepewności, nie będzie skuteczna nawet przy najlepszych planach.

Pytania z ankiety: jak firmy definiują cel eventu

Jedno z kluczowych pytań w badaniu brzmiało: Czy potraficie dziś jasno opisać, co dokładnie ma się zmienić w organizacji po ewencie? Rozkład odpowiedzi był bardzo wymowny. Tylko mniejszość respondentów wskazała odpowiedź „tak, bardzo precyzyjnie”. Zdecydowanie częściej pojawiały się odpowiedzi „częściowo” lub „raczej ogólnie”.

Ten wynik nie świadczy o braku świadomości. Przeciwnie – pokazuje, że firmy czują potrzebę zmiany, ale mają trudność z jej operacjonalizacją. Zmiana bywa opisywana językiem intencji, a nie językiem

decyzji i zachowań. Event staje się wówczas nośnikiem aspiracji, które nie zawsze zostają przełożone na konkretne kroki.

To jest jedna z najbardziej dojrzałych obserwacji raportu: „intencje” i „decyzje” to dwa różne światy. Intencja brzmi dobrze i buduje wspólnotę. Decyzja wymaga priorytetu, odpowiedzialności i konsekwencji. Wiele firm ma świetne intencje eventowe, ale wciąż uczy się przekładać je na mechanikę działania.

W tym miejscu pojawia się też problem języka: organizacje nie zawsze mają słowa, żeby nazwać efekt. Potrafią powiedzieć „chcemy, żeby było lepiej”, ale trudniej im powiedzieć „co konkretnie ma być inaczej w pracy menedżerów, zespołów, procesów”. I bez tego trudno o pomiar.

Rozbieżność między potrzebą a konstrukcją eventu

Analiza odpowiedzi pokazuje wyraźną rozbieżność pomiędzy tym, czego firmy oczekują od eventów, a tym, jak te eventy są projektowane. Z jednej strony pojawia się potrzeba decyzji i wdrożeń, z drugiej – dominują agendy oparte na prezentacjach i wystąpieniach.

Organizacja potrzebuje	Event bywa projektowany jako	Skutek systemowy
decyzji i wdrożeń	scena + prezentacje + inspiracja	po ewencie trudno wskazać konkretne zmiany w działaniu zespołów
jasnego kierunku	wiele narracji interesariuszy	uczestnik wraca z energią, ale bez priorytetów
mechanizmu pracy	„format bezpieczny i znany”	łatwo dowieźć dzień eventu, trudniej dowieźć zmianę

Respondenci często wskazywali, że eventy są „dobrze przygotowane”, ale jednocześnie przyznawali, że po ich zakończeniu trudno jest wskazać konkretne zmiany w sposobie działania zespołów. To napięcie nie wynika z błędów realizacyjnych, lecz z braku jasnego przełożenia pomiędzy celem a formą.

W praktyce oznacza to, że organizacje projektują eventy w formacie, który jest im znany i bezpieczny: scena, prezentacje, panel, inspiracja. To format, który łatwo kontrolować i który dobrze wygląda. Trudniej jest projektować event jako mechanizm pracy: z momentami decyzyjnymi, warsztatami, ustaleniami, które potem trzeba dowieźć.

To nie jest zarzut wobec wystąpień. Wystąpienia są potrzebne. Problem pojawia się wtedy, gdy event kończy się na „dobrym przekazie”, a nie buduje przestrzeni do przełożenia przekazu na działanie. Wtedy wydarzenie może być świetne... i jednocześnie niewystarczające.

Event jako lustro organizacji

Warto zauważyć, że eventy bardzo często odzwierciedlają dojrzałość całej organizacji. Firmy, które mają jasno zdefiniowane procesy decyzyjne, potrafią również projektować wydarzenia w sposób celowy. Tam, gdzie strategia jest nieostra lub sprzeczna, event staje się miejscem, w którym te sprzeczności wychodzą na powierzchnię.

Z tej perspektywy event nie jest problemem, lecz diagnostyką. Pokazuje, gdzie organizacja ma spójność, a gdzie jej brakuje. To sprawia, że praca nad efektywnością eventów bardzo często prowadzi do głębszych pytań o sposób zarządzania.

To „lustro” działa również na poziomie kultury. Jeśli firma mówi o odpowiedzialności, a po ewencie nikt nie jest właścicielem ustaleń, uczestnicy natychmiast widzą rozdźwięk. Jeśli firma mówi o priorytetach, a po ewencie wraca do starej listy zadań, ludzie czują, że event był rytuałem. Dlatego eventy tak silnie wpływają na zaufanie do organizacji.

W tym sensie event może wzmocnić kulturę lub ją osłabić — nie przez to, co zostało powiedziane, ale przez to, co zostało dowiedzione później.

Konsekwencje dla dalszych etapów raportu

Zrozumienie potrzeb organizacji jest kluczowe dla interpretacji kolejnych wyników badania. W następnych rozdziałach pokażemy, w jaki sposób te potrzeby zderzają się z realiami systemowymi: brakiem jednoznacznych decyzji, rozproszoną odpowiedzialnością oraz niedostatecznym pomiarem efektów.

To właśnie w tym miejscu rodzi się największy potencjał zmiany. Tam, gdzie potrzeby są już nazwane, a luki stają się widoczne, organizacje są najbardziej otwarte na nowe sposoby myślenia.

Warto podkreślić: otwartość na zmianę nie oznacza chęci „wymiany całego modelu”. Częściej oznacza gotowość do dodania kilku brakujących elementów: bramki decyzyjnej, ownera efektu, rytmu follow-up. To są małe decyzje, które potrafią mieć duży wpływ.

Ten raport będzie w kolejnych rozdziałach pokazywał, jak te elementy składają się na dojrzałość i jak wpływają na rolę decydentów oraz na rzeczywisty zwrot z inwestycji w eventy.

4. DEFICYTY SYSTEMOWE – GDZIE I DLACZEGO GUBI SIĘ EFEKT

Deficyty jako konsekwencja wzrostu roli eventów

Deficyty systemowe, które ujawnia badanie, nie są wynikiem zaniedbań ani braku kompetencji. Są naturalną konsekwencją tego, że rola eventów w organizacjach urosła szybciej niż mechanizmy zarządcze, które miałyby tę rolę obsłużyć. W wielu firmach wydarzenia przeszły drogę od „formatu komunikacyjnego” do „narzędzia zmiany”, ale bez równoległej zmiany sposobu ich osadzania w procesach decyzyjnych.

Respondenci nie kwestionują potrzeby eventów ani ich znaczenia. Problem pojawia się na styku ambicji i praktyki. Event ma coś uruchomić, ale nie zawsze wiadomo co dokładnie, kto ma tego dopilnować i w jaki sposób efekt ma być obserwowany w czasie. Deficyt nie leży więc w intencji, lecz w konstrukcji.

To, co widać w wynikach, można opisać jako „lukę między produkcją a zarządzaniem”: rynek świetnie opanował planowanie i realizację wydarzeń, ale rzadziej buduje wokół nich mechanikę decyzyjną i post-eventową. W konsekwencji organizacja w dniu eventu działa w trybie wysokiej jakości i wysokiej mobilizacji, ale po ewencie wraca do standardowego rytmu, który nie jest przygotowany na domknięcie ustaleń. Ta luka jest dziś jednym z głównych źródeł utraty efektu.

Brak jednoznacznego momentu decyzyjnego

Jednym z najczęściej ujawnianych deficytów jest brak formalnego momentu decyzyjnego typu „robimy event / nie robimy eventu”. Pytanie ankietowe dotyczące tego obszaru pokazało, że tylko niewielka część organizacji posiada jasną bramkę decyzyjną opartą o kryteria i dane. W pozostałych przypadkach decyzje zapadają intuicyjnie lub sytuacyjnie.

Z perspektywy organizacyjnej oznacza to, że event bywa odpowiedzią domyślną. W sytuacji potrzeby komunikacji, integracji lub zmiany, wydarzenie jest uruchamiane jako pierwsze, często bez pogłębionej refleksji nad alternatywami. Nie jest to wybór nieracjonalny, lecz wybór nieusystematyzowany.

Brak bramki decyzyjnej utrudnia też późniejszą ocenę sensu: jeśli nie zdefiniowano kryteriów „po co robimy event”, trudno obiektywnie odpowiedzieć na pytanie „czy to było warte czasu i budżetu”. Dojrzała bramka nie musi być rozbudowanym procesem — może być krótką decyzją opartą o kilka pytań: jaki problem ma zostać rozwiązany, jaki efekt ma nastąpić, kto jest właścicielem efektu i jak sprawdzimy to po czasie. Taki standard chroni organizację przed uruchamianiem eventów jako automatycznej odpowiedzi.

Rozproszenie odpowiedzialności za efekt

Kolejnym obszarem deficytu jest „ownership efektu” po ewencie. Pytanie o to, kto odpowiada za rezultat wydarzenia po jego zakończeniu, ujawniło znaczące rozproszenie odpowiedzialności. Część respondentów wskazywała konkretne role, jednak równie często pojawiały się odpowiedzi typu „zespół”, „dział” lub „trudno powiedzieć”.

W praktyce oznacza to, że odpowiedzialność kończy się wraz z realizacją wydarzenia. Event zostaje „dowożony”, ale jego dalszy los nie ma jednego właściciela. To powoduje, że ustalenia i decyzje konkurują z codziennymi priorytetami operacyjnymi, które niemal zawsze wygrywają.

„Ownership efektu” nie jest tożsamy z „ownershipem logistyki” — to odrębna funkcja zarządcza. W wielu organizacjach odpowiedzialność za event przypisana jest do osoby lub działu, który odpowiada za przygotowanie i realizację, natomiast nikt nie ma mandatu do „prowadzenia konsekwencji” po wydarzeniu. Jeśli firma chce, by event był narzędziem zmiany, musi rozdzielić te

dwie odpowiedzialności: realizacyjną i efektywną. Bez tego wydarzenie kończy się w naturalnym punkcie „dowiezienia”, a nie w punkcie „zmiany”.

Dominacja wskaźników krótkoterminowych

Badanie potwierdza również dominację wskaźników krótkoterminowych w ocenie eventów. Frekwencja, satysfakcja uczestników czy ogólne wrażenie z wydarzenia pozostają podstawowymi miarami sukcesu. Wskaźniki te są ważne, ale nie odpowiadają na pytanie o trwały efekt.

Respondenci rzadziej wskazywali na mierzenie decyzji, wdrożeń lub zmian zachowań. Pytanie o analizę efektu po 30, 60 i 90 dniach ujawniło, że tylko niewielka grupa organizacji robi to systemowo. W efekcie event bywa oceniany w momencie, w którym jego realny wpływ dopiero zaczyna się ujawniać.

Dominacja wskaźników krótkoterminowych ma też konsekwencję kulturową: wzmacnia przekonanie, że „dobry event” to event przyjemny i dobrze zorganizowany. To ważny fundament, ale niewystarczający, jeśli event ma inicjować zmianę. Dojrzały model pomiaru nie rezygnuje z frekwencji i satysfakcji, tylko dodaje do nich drugą warstwę: wskaźniki konsekwencji, takie jak realizacja ustaleń, aktywność menedżerów po ewencie czy wdrożenie kluczowych decyzji w określonym czasie.

Brak rytmu powrotu do ustaleń

Jednym z najbardziej konsekwentnych deficytów jest brak rytmu organizacyjnego po ewencie. W wielu firmach nie istnieje ustalony moment powrotu do tematów poruszanych podczas wydarzenia. Nie wynika to z braku dobrej woli, lecz z braku standardu.

Bez zaplanowanego follow-upu event staje się doświadczeniem zamkniętym w czasie. Uczestnicy wracają do swoich ról, a ustalenia stopniowo tracą priorytet. Ten mechanizm jest szczególnie widoczny w dużych organizacjach, gdzie liczba równoległych inicjatyw jest wysoka.

Rytm powrotu jest tym, co zamienia event w element cyklu zarządczego: jeśli z góry wiadomo, że po 30 dniach nastąpi powrót do decyzji, po 60 dniach przegląd postępu, a po 90 dniach ocena efektu, organizacja traktuje ustalenia poważniej już w dniu wydarzenia. Taki rytm nie musi oznaczać kolejnych dużych spotkań — może mieć formę krótkich przeglądów, raportów statusowych lub spotkań właścicieli działań. Kluczowe jest, by istniał i był przewidywalny.

Obszar	Jak wygląda deficyt (z raportu)	Co to powoduje po ewencie
Bramka decyzyjna	brak formalnego „robimy / nie robimy”, decyzje intuicyjne/ad hoc	trudność w ocenie sensu i ROI, event jako „domyślna odpowiedź”
Ownership efektu	rozproszenie odpowiedzialności (często „zespół/dział/trudno powiedzieć”)	ustalenia przegrywają z bieżącą, brak egzekucji konsekwencji
KPI	dominacja krótkoterminowych: frekwencja, satysfakcja, wrażenia	mierzymy „moment”, nie „wpływ”
Rytm 30/60/90	systematyczny follow-up jest rzadkością	brak powrotu do ustaleń, efekt się rozmywa w czasie
Integracja z cyklami zarządczymi	event bywa „obok systemu”	brak przeniesienia ustaleń do codziennej pracy

Deficyty jako sygnał gotowości do zmiany

Warto podkreślić, że opisane deficyty nie są dowodem na nieskuteczność eventów. Są raczej sygnałem, że organizacje dotarły do granicy dotychczasowego modelu. Gdy wydarzenia były dodatkiem, brak systemu nie był dotkliwy. Gdy stały się narzędziem zmiany, brak ten zaczyna być odczuwany.

Ten moment jest kluczowy z punktu widzenia dalszego rozwoju rynku. Deficyty ujawnione w badaniu wskazują dokładnie te obszary, w których nawet niewielkie zmiany w podejściu mogą przynieść

znaczący wzrost efektywności. W kolejnych rozdziałach pokażemy, jak te luki wpływają na role decydentów oraz jakie implikacje mają dla przyszłości eventów w organizacjach.

Co istotne, gotowość do zmiany wynika tu z doświadczenia, a nie z mody: firmy chcą chronić sens wydarzeń, bo widzą ich potencjał, ale też widzą koszt „niewykorzystanego impulsu”. To jest bardzo praktyczna motywacja: organizacje nie chcą już wydawać zasobów na wydarzenia, które kończą się na energii, jeśli energia nie zamienia się w działanie. W tym sensie deficyty stają się pozytywną diagnozą — wskazują, gdzie najłatwiej wygenerować wzrost efektywności.

5. POZYCJA DECYDENTÓW O EVENTACH. ROLA „POMIĘDZY”

Decydent o eventach jako funkcja systemowa, nie stanowisko

Badanie bardzo wyraźnie pokazuje, że w większości organizacji nie istnieje jedno formalne stanowisko, które w pełni odpowiadałoby za efekt eventów. Odpowiedzialność ta jest rozproszona pomiędzy różne role: marketing, HR, sprzedaż, komunikację wewnętrzną, a czasem bezpośrednio zarząd. W praktyce oznacza to, że „decydent o eventach” jest funkcją systemową, a nie etatem zapisanym w strukturze organizacyjnej.

Ta sytuacja stawia osoby realnie odpowiedzialne za wydarzenia w pozycji pośredniej. Mają one wpływ na formę, agendę i przebieg eventu, ale nie zawsze mają mandat do definiowania celów biznesowych ani do egzekwowania efektów po zakończeniu wydarzenia. W konsekwencji event staje się obszarem wysokich oczekiwań i ograniczonej sprawczości.

To rozproszenie ma też konsekwencję komunikacyjną: różne działy mówią o eventach różnymi językami, a osoba „pomiędzy” musi je tłumaczyć i składać w spójną całość. Jeśli nie ma jasnej architektury celu i priorytetów, decydent staje się mediatorem, nie mając przy tym pełnego mandatu do rozstrzygnięć. W efekcie największym wyzwaniem staje się nie organizacja wydarzenia, ale stworzenie warunków, w których event może być jednocześnie spójny i skuteczny.

Odpowiedzialność bez pełnej decyzyjności

Jednym z najbardziej charakterystycznych zjawisk ujawnionych w badaniu jest asymetria pomiędzy odpowiedzialnością a decyzyjnością. Respondenci często deklarują, że czują się odpowiedzialni za „to, czy event zadziałał”, ale jednocześnie przyznają, że nie mają wpływu na to, co dzieje się z ustaleniami po wydarzeniu.

Ta asymetria generuje napięcie, które rzadko jest nazywane wprost. Decydenci o eventach funkcjonują w logice domykania realizacji, ale nie domykania efektu. Oczekuje się od nich perfekcyjnej organizacji i wysokiej jakości doświadczenia, natomiast sukces w rozumieniu biznesowym bywa definiowany poza ich zasięgiem.

W praktyce oznacza to, że osoby odpowiedzialne za eventy często są „rozliczane z efektu”, ale nie mają narzędzi, by ten efekt prowadzić. Taki układ sprzyja frustracji i poczuciu niesprawiedliwości, ale też ogranicza rozwój organizacji: jeśli odpowiedzialność nie idzie w parze z mandatem, firma nie buduje mechanizmu uczenia się. Dojrzałość polega tu na doprecyzowaniu: które elementy efektu są w zasięgu roli eventowej, a które muszą mieć właściciele po stronie biznesu.

Presja wielości interesariuszy

Eventy są jednym z niewielu obszarów, w których krzyżują się interesy bardzo wielu grup interesariuszy. Zarząd oczekuje jasnego przekazu i mobilizacji, zespoły operacyjne – sensu i konkretów, marketing – spójności narracyjnej, HR – wpływu kulturowego, a sprzedaż – wsparcia wyników.

Osoba odpowiedzialna za event znajduje się więc w centrum wielowymiarowej presji. Agenda wydarzenia staje się kompromisem pomiędzy tymi oczekiwaniami, co często prowadzi do jej przeładowania. Z perspektywy decydenta oznacza to konieczność ciągłego balansowania pomiędzy sprzecznymi priorytetami.

Wielość interesariuszy sprawia też, że event łatwo zamienia się w „platformę reprezentacji” zamiast „platformy decyzji”: każda grupa chce być widoczną, mieć swój przekaz i swoją część programu. To może być potrzebne politycznie, ale osłabia efekt, jeśli nie ma nadrzędnego porządku. Dlatego w

dojrzałych organizacjach rośnie znaczenie roli, która potrafi zbudować hierarchię tematów i obronić spójność agendy, nawet jeśli wymaga to trudnych rozmów o priorytetach.

Psychologia roli „pomiędzy”

Rola ta ma również istotny wymiar psychologiczny. Decydenci o eventach często operują w obszarze niejednoznaczności. Sukces eventu jest trudny do jednoznacznego zdefiniowania, a feedback bywa rozproszony i subiektywny. Pochwały dotyczą zwykle realizacji, krytyka – braku „efektu”, który nie zawsze zależy bezpośrednio od osoby odpowiedzialnej za wydarzenie.

Badanie pokazuje, że wiele osób w tej roli rozwija silne kompetencje adaptacyjne: umiejętność czytania organizacji, wyczuwania nastrojów, przewidywania reakcji. Jednocześnie brak jasnych kryteriów sukcesu może prowadzić do poczucia niedosytu lub chronicznej niepewności co do własnej skuteczności.

W tej roli szczególnie widać, jak ważna jest „psychologiczna stabilność procesu”: jeśli firma nie ma jasnych ram, osoba odpowiedzialna za event musi kompensować to własnym doświadczeniem, intuicją i relacjami. To działa do pewnego momentu, ale nie skaluje się wraz z rosnącą stawką wydarzeń. Dlatego rola „pomiędzy” staje się w praktyce jednym z pierwszych miejsc, gdzie organizacja odczuwa potrzebę standaryzacji — nie dla biurokracji, lecz dla odciążenia i przewidywalności.

Decydent jako tłumacz strategii

W praktyce decydenci o eventach bardzo często pełnią rolę tłumaczy strategii na język doświadczenia. To oni przekładają abstrakcyjne cele i kierunki na konkretne scenariusze, komunikaty i interakcje. Ta funkcja translatorska jest jednym z kluczowych, choć niedocenianych elementów ich pracy.

Badanie sugeruje, że tam, gdzie ta rola jest wspierana przez jasne ramy decyzyjne, eventy osiągają większą spójność i skuteczność. Tam natomiast, gdzie tłumaczenie odbywa się bez wsparcia systemowego, decydent zostaje sam z odpowiedzialnością za interpretację.

Tłumaczenie strategii to również filtrowanie: decyzja, co jest „rdzeniem” komunikatu, a co jest tylko tłem. Jeśli event ma uruchamiać zmianę, rdzeń musi być prosty, powtarzalny i możliwy do przełożenia na działania menedżerskie. Bez tej pracy event staje się zbiorem treści, które są ciekawe, ale nie układają się w program decyzyjny. Dlatego rola tłumacza strategii jest de facto rolą architekta sensu wydarzenia.

Konsekwencje dla rynku i organizacji

Opisane napięcia mają konsekwencje nie tylko dla samych decydentów, lecz także dla całych organizacji. Brak jednoznacznego umocowania roli decydenta o eventach powoduje, że potencjał wydarzeń nie jest w pełni wykorzystywany. Eventy są realizowane, ale ich wpływ pozostaje częściowo niewidoczny.

Z perspektywy rynku oznacza to, że profesjonalizacja tej roli będzie jednym z kluczowych trendów najbliższych lat. Organizacje, które jako pierwsze uporządkują odpowiedzialność i sprawczość wokół eventów, zyskają przewagę w postaci lepszego wykorzystania już istniejących zasobów.

Ta przewaga będzie miała bardzo praktyczny charakter: firmy szybciej będą zamieniać ustalenia w działania, będą organizować mniej wydarzeń „dla samego wydarzenia”, a więcej takich, które wpisują się w realne cykle decyzyjne. W efekcie wzrośnie też wiarygodność eventów jako narzędzia — menedżerowie i zespoły zaczną traktować je poważniej, bo będą widzieć konsekwencje. To wprost przekłada się na efektywność wykorzystania czasu top managementu i na lepsze zarządzanie energią organizacji.

Rola „pomiędzy” jako punkt zwrotny

Rozdział ten pokazuje, że decydenci o eventach znajdują się w punkcie zwrotnym. Ich rola przestaje być wyłącznie operacyjna, a zaczyna mieć wymiar strategiczny. Aby ten potencjał mógł się ujawnić, konieczne jest jednak wsparcie systemowe, które zdejmie z nich ciężar niejednoznaczności.

W kolejnych częściach raportu pokażemy, w jaki sposób pomiar, rytm czasu i perspektywa długofalowa mogą stać się narzędziami wzmacniającymi sprawczość tej roli.

Punkt zwrotny oznacza także zmianę oczekiwań kompetencyjnych: od osób odpowiedzialnych za eventy będzie się coraz częściej oczekiwać umiejętności pracy na celach, wskaźnikach i ryzykach, a nie tylko na harmonogramach i dostawcach. To nie odbiera wartości kreatywności — przeciwnie, daje jej ramy, w których kreatywność pracuje na rezultat. W takim modelu event manager staje się partnerem zarządczym, a nie wyłącznie wykonawcą.

6. POMIAR, CZAS I EFEKT – DLACZEGO EVENT NIE KOŃCZY SIĘ W DNIU WYDARZENIA

Moment kulminacyjny a moment realnego wpływu

Jednym z najważniejszych wniosków płynących z badania jest wyraźne rozróżnienie pomiędzy momentem kulminacyjnym eventu a momentem, w którym zaczyna się jego realny wpływ na organizację. Dla wielu firm wydarzenie nadal pozostaje punktem końcowym procesu: po nim następuje podsumowanie, raport frekwencji, ankieta satysfakcji i zamknięcie projektu.

Z perspektywy zarządczej jest to jednak moment przedwczesny. Event, szczególnie ten o charakterze strategicznym, sprzedażowym lub transformacyjnym, rzadko generuje efekt w czasie rzeczywistym. Jego rola polega raczej na uruchomieniu sekwencji działań, decyzji i zmian zachowań, które rozgrywają się dopiero po powrocie do codziennej pracy operacyjnej.

Badanie pokazuje, że organizacje coraz częściej intuicyjnie wyczuwają tę różnicę, ale nie zawsze potrafią ją przełożyć na praktykę pomiarową.

W praktyce oznacza to, że ocena eventu „na gorąco” (tuż po zakończeniu) jest oceną jakości momentu, a nie jakości wpływu. Jakość wpływu wymaga czasu, bo zależy od tego, czy menedżerowie wrócą do ustaleń, czy zespół podejmie działania, czy pojawią się decyzje i wdrożenia. Organizacje, które potrafią rozdzielić te dwa poziomy oceny, zaczynają zarządzać eventami jak procesem: najpierw dbają o jakość doświadczenia, a potem równie świadomie dbają o jakość konsekwencji.

Dominujące podejście do KPI – co mierzymy, a czego nie

W pytaniach ankietowych dotyczących KPI eventowych respondenci najczęściej wskazywali wskaźniki bezpośrednio związane z przebiegiem wydarzenia: frekwencję, poziom satysfakcji uczestników, ocenę agendy czy jakość organizacyjną. Są to miary łatwe do zebrania, porównywalne i osadzone w krótkim horyzoncie czasowym.

Znacznie rzadziej pojawiały się wskaźniki odnoszące się do efektu biznesowego: podjętych decyzji, wdrożonych inicjatyw, zmiany sposobu pracy zespołów czy realizacji ustaleń. Ten brak nie wynika z braku zainteresowania, lecz z braku jasnego modelu pomiaru.

Firmy często deklarują, że „nie wiedzą, jak to mierzyć”, co w praktyce oznacza, że brakuje im prostych, uzgodnionych kryteriów obserwacji zmiany.

Warto doprecyzować, że „model pomiaru” nie oznacza rozbudowanej analityki — często wystarczy kilka prostych pytań kontrolnych, powiązanych z celem eventu: jakie decyzje miały zostać podjęte, jakie inicjatywy ruszyć, jakie zachowania menedżerów się zmienić. Dopiero potem dobiera się KPI. Bez tego organizacja mierzy to, co jest dostępne, a nie to, co jest istotne. Dojrzałość polega na przejściu od „mierzymy event” do „mierzymy zmianę”.

Perspektywa czasu: 30, 60, 90 dni

Jedno z pytań badawczych dotyczyło tego, czy organizacje wracają do ustaleń z eventów po określonym czasie. Odpowiedzi pokazały, że systematyczny powrót po 30, 60 i 90 dniach jest rzadkością. Najczęściej follow-up, jeśli w ogóle się pojawia, ma charakter doraźny.

Z punktu widzenia skuteczności eventów perspektywa czasu jest kluczowa. To właśnie po kilku tygodniach widać, które decyzje zostały podjęte, które wdrożenia ruszyły, a które utknęły w martwym punkcie. Brak takiego momentu refleksji sprawia, że event traci swoją funkcję inicjującą.

Rytm 30/60/90 dni pełni też funkcję psychologiczną: uczestnicy wiedzą, że organizacja wróci do ustaleń, więc traktują je poważniej już w trakcie wydarzenia. Taki rytm działa jak „zabezpieczenie” przed rozmyciem decyzji w codzienności. Co ważne, nie musi być rozbudowany — może mieć formę

krótkich przeglądów statusu lub raportów właścicieli działań. Istotne jest, by istniał i był przewidywalny, bo to buduje konsekwencję organizacji.

Dlaczego organizacje nie wracają do efektu

Badanie nie wskazuje jednej przyczyny braku pomiaru długofalowego. Respondenci pośrednio sygnalizują kilka nakładających się czynników: presję bieżących priorytetów, brak jednego właściciela efektu, a także obawę przed ujawnieniem, że nie wszystkie ustalenia zostały zrealizowane.

W praktyce brak pomiaru bywa mechanizmem obronnym. Dopóki efekt nie jest mierzony, nie musi być rozliczany. To zjawisko nie jest specyficzne dla eventów – pojawia się w wielu obszarach zarządzania – ale w przypadku wydarzeń jest szczególnie widoczne.

Do tego dochodzi problem integracji z istniejącymi cyklami zarządczymi: jeśli event i jego ustalenia nie są wpisane w kalendarz spotkań menedżerskich, system KPI czy cykl planowania, to znikają pod naporem bieżących tematów. W wielu firmach brakuje prostego mechanizmu „przeniesienia” ustaleń z eventu do codziennego systemu pracy. To pokazuje, że barierą nie jest wyłącznie czas, ale architektura zarządzania — event często pozostaje „obok systemu”, zamiast stać się jego częścią.

Pomiar jako narzędzie uczenia się, nie kontroli

Kluczowym przesunięciem, które zaczyna być widoczne w bardziej dojrzałych organizacjach, jest zmiana postrzegania pomiaru. Zamiast traktować go jako formę kontroli, firmy zaczynają widzieć w nim narzędzie uczenia się.

Pomiar efektu eventu nie musi oznaczać twardego rozliczania. Może być sposobem na zrozumienie, które formaty wydarzeń działają w danej organizacji, a które wymagają korekty. Takie podejście obniża opór przed mierzaniem i sprzyja bardziej otwartej rozmowie o skuteczności.

Pomiar jako uczenie się działa szczególnie dobrze wtedy, gdy jest powiązany z iteracją: organizacja po każdym evencie wyciąga 2–3 konkretne wnioski i wprowadza je w kolejnym wydarzeniu. W ten sposób eventy zaczynają tworzyć „łańcuch rozwoju”, a nie serię niepowiązanych projektów. To przesunęła rozmowę z „czy było dobrze” na „co poprawiamy i dlaczego”, budując dojrzałość bez presji i bez obwiniania, a jednocześnie z bardzo realnym wzrostem efektywności.

Konsekwencje dla zarządzania

Z perspektywy zarządu brak długofalowego pomiaru oznacza utratę jednego z ważnych źródeł informacji. Eventy, które pochłaniają znaczące zasoby czasu i budżetu, pozostają poza systemem uczenia się organizacji.

Badanie pokazuje, że tam, gdzie pojawia się choćby minimalny rytm powrotu do efektów, rośnie jakość kolejnych eventów. Organizacje zaczynają projektować wydarzenia bardziej świadomie, ograniczając ich liczbę, a zwiększając znaczenie.

Z punktu widzenia zarządu szczególnie istotny jest tu koszt alternatywny: czas menedżerów i energia organizacji są zasobami krytycznymi. Jeśli event angażuje setki osób, a potem firma nie potrafi wykorzystać tego impulsu, traci nie tylko budżet, ale przede wszystkim „momentum”. Minimalny system pomiaru i follow-upu działa więc jak ochrona inwestycji: pozwala przenieść energię z sali konferencyjnej do codziennej praktyki zarządzania.

Event jako początek cyklu decyzyjnego

Ten rozdział domyka kluczową tezę raportu: event nie jest zdarzeniem jednorazowym, lecz początkiem cyklu decyzyjnego. Jego skuteczność zależy nie tylko od tego, co wydarzy się w dniu spotkania, lecz od tego, czy organizacja potrafi wrócić do ustaleń w czasie.

W kolejnych częściach raportu pokażemy, jak to przesunięcie perspektywy wpływa na przyszły kształt eventów oraz na sposób, w jaki organizacje będą nimi zarządzać w najbliższych latach.

Cykl decyzyjny oznacza też, że event powinien zostawić po sobie „artefakty pracy” — nie tylko zdjęcia i wrażenia, ale także decyzje, priorytety, przypisane odpowiedzialności i terminy. To właśnie te elementy umożliwiają powrót po 30/60/90 dniach i sprawdzają, czy organizacja rzeczywiście się przesunęła. W tym ujęciu skuteczny event jest początkiem sekwencji, a nie jej finałem, co radykalnie zmienia sposób projektowania agendy i roli osób prowadzących wydarzenie.

POMIAR, KPI I PERSPEKTYWA CZASU

W badaniu zapytano również o to, jakie KPI są stosowane do oceny eventów. Najczęściej wskazywane były frekwencja i satysfakcja uczestników. Znacznie rzadziej pojawiały się wskaźniki dotyczące decyzji, wdrożeń czy zwrotu z inwestycji.

Kolejne pytanie dotyczyło pomiaru po 30, 60 i 90 dniach. Tylko niewielka część firm deklarowała, że robi to systemowo. To pokazuje, że event nadal bywa traktowany jako moment kulminacyjny, a nie początek procesu.

Ten fragment jest syntetycznym potwierdzeniem głównej luki rynkowej: eventy są mierzone w miejscu, w którym najłatwiej zebrać dane, a nie w miejscu, w którym ujawnia się wartość biznesowa. Rynek nie potrzebuje tu „większej liczby wskaźników”, tylko przesunięcia uwagi: od samego przebiegu wydarzenia do konsekwencji w czasie. To właśnie to przesunięcie będzie jednym z kluczowych elementów dojrzewania firm w najbliższych latach.

7. KIERUNKI ROZWOJU I TRENDY NA 5 LAT

Od ilości do znaczenia

W perspektywie najbliższych pięciu lat jednym z najbardziej widocznych trendów będzie stopniowe przesunięcie akcentu z liczby organizowanych eventów na ich znaczenie strategiczne. Już dziś wiele organizacji sygnalizuje zmęczenie nadmiarem wydarzeń, które konkurują ze sobą o uwagę, czas i energię uczestników. Badanie pokazuje, że nie jest to zmęczenie samą formą eventu, lecz brakiem wyraźnego sensu i ciężłości efektu.

W praktyce oznacza to, że firmy będą coraz częściej redukować kalendarze eventowe, jednocześnie inwestując więcej czasu w przygotowanie mniejszej liczby wydarzeń. Event przestanie być rytuałem wynikającym z kalendarza, a stanie się decyzją wynikającą z potrzeby organizacyjnej. To przesunięcie będzie miało istotny wpływ zarówno na sposób planowania, jak i na oczekiwania wobec osób odpowiedzialnych za wydarzenia.

W organizacjach o wysokiej dynamice zmian „mniej, ale lepiej” będzie oznaczało także większą selektywność tematów: eventy będą wybierane tam, gdzie naprawdę potrzebna jest synchronizacja i wspólna decyzja, a nie tam, gdzie wystarczyłaby komunikacja w kanałach codziennych. W praktyce przełoży się to na wzrost wartości pojedynczego wydarzenia oraz na większą dbałość o to, by każdy event miał konkretny cel i zdefiniowaną konsekwencję.

Integracja eventów z cyklami strategicznymi

Kolejnym istotnym kierunkiem zmian będzie coraz silniejsze powiązanie eventów z cyklami strategicznymi organizacji. Wiele firm zacznie traktować wydarzenia nie jako osobne projekty, lecz jako element większego procesu: planowania, wdrażania i monitorowania strategii.

Eventy strategiczne będą coraz częściej projektowane jako momenty weryfikacji kierunku, a nie jedynie jego komunikacji. Oznacza to większe znaczenie formatów warsztatowych, pracy na danych oraz przestrzeni do podejmowania decyzji. Jednocześnie wzrośnie rola follow-upu i powrotu do ustaleń jako integralnej części projektu eventowego.

Integracja z cyklami strategicznymi będzie wymagała lepszego przygotowania merytorycznego przed eventem: pracy na diagnozie, danych i realnych dylematach decyzyjnych. Dzięki temu event przestanie być „podsumowaniem” czy „prezentacją strategii”, a stanie się etapem procesu zarządczego, w którym firma weryfikuje kierunek, rozstrzyga priorytety i buduje spójność działań. To przesunie ciężar z retoryki na praktykę decyzyjną.

Profesjonalizacja roli decydentów o eventach

Badanie wyraźnie sugeruje, że rola decydentów o eventach będzie ulegać dalszej profesjonalizacji. Funkcja „pomiędzy”, opisana w poprzednich rozdziałach, stanie się bardziej formalnie umocowana. Organizacje zaczną precyzyjniej definiować odpowiedzialność za efekt wydarzeń, a nie tylko za ich realizację.

W perspektywie pięciu lat można spodziewać się, że osoby odpowiedzialne za eventy będą coraz częściej uczestniczyć w rozmowach strategicznych na wcześniejszym etapie. Ich rola będzie polegać nie tylko na egzekucji, lecz także na współprojektowaniu celów i kryteriów sukcesu. To przesunięcie wzmocni sprawczość tej funkcji i zmniejszy napięcia wynikające z braku decyzyjności.

Profesjonalizacja będzie oznaczała również zmianę profilu kompetencji: obok organizacji i produkcji wzrośnie znaczenie umiejętności pracy na celach, KPI, ryzykach oraz projektowania procesu po eventcie. W wielu firmach pojawi się potrzeba „architektów eventów”, którzy potrafią budować sens i konsekwencję wydarzenia, a nie tylko jego format. To naturalny kierunek rozwoju, gdy eventy zaczynają pełnić rolę narzędzia zarządczego.

Dane jakościowe i czas jako nowe standardy

W obszarze pomiaru widoczna będzie ewolucja w kierunku danych jakościowych i perspektywy czasowej. Firmy zaczną akceptować fakt, że nie wszystkie efekty eventów da się sprowadzić do prostych wskaźników liczbowych, ale że można je obserwować poprzez decyzje, zmiany zachowań i realizację ustaleń.

Jednocześnie coraz większego znaczenia nabierze rytm czasu. Powroty po 30, 60 i 90 dniach staną się standardem w organizacjach, które chcą uczyć się na własnych doświadczeniach. Event przestanie być punktem zamknięcia, a stanie się początkiem cyklu analitycznego.

Dane jakościowe nie oznaczają „miękkich wniosków”, tylko bardziej realistyczny opis tego, co rzeczywiście zmienia się w organizacji: decyzje, priorytety, zachowania menedżerów, wdrożone inicjatywy. W połączeniu z rytmem czasu tworzą one praktyczny standard: organizacja nie pyta tylko „czy było dobrze”, ale „co się wydarzyło po czasie”. To buduje dojrzałość bez przeciążania firm analityką, bo opiera się na jasnych pytaniach i konsekwentnym rytmie.

Event jako element kultury odpowiedzialności

W dłuższej perspektywie zmiany te wpłyną również na kulturę organizacyjną. Eventy, które są osadzone w jasnych ramach decyzyjnych i pomiarowych, wzmacniają kulturę odpowiedzialności. Uczestnicy widzą, że ustalenia mają ciąg dalszy, a decyzje podjęte podczas wydarzeń są traktowane poważnie.

Badanie sugeruje, że organizacje, które pójdą w tym kierunku, będą w stanie lepiej wykorzystać energię generowaną przez eventy. Zamiast jednorazowych impulsów pojawi się trwała dynamika zmiany, oparta na zaufaniu do procesu.

Kultura odpowiedzialności rodzi się nie z deklaracji, lecz z doświadczenia konsekwencji: jeśli po ewencie firma wraca do ustaleń, rozwiązuje blokady i pokazuje, że decyzje mają wagę, rośnie zaufanie do całego systemu zarządzania. W takim środowisku event przestaje być „teatrem” i staje się miejscem realnego ustalania kierunku. To wpływa na motywację menedżerów i zespołów, bo widzą, że wysiłek włożony w udział w wydarzeniu ma sens w ich codzienności.

Rynek w fazie stabilnej ewolucji

Najbliższe pięć lat nie zapowiada się jako okres gwałtownej rewolucji w obszarze eventów. Będzie to raczej czas spokojnej, ale konsekwentnej ewolucji. Organizacje będą stopniowo porządkować swoje podejście, testować nowe formaty i uczyć się na własnych doświadczeniach.

Raport pokazuje, że rynek jest na ten proces gotowy. Potrzeby są już nazwane, deficyty zidentyfikowane, a rola eventów jasno określona. Kolejnym krokiem będzie integracja tych elementów w spójną praktykę zarządczą.

Stabilna ewolucja będzie polegała przede wszystkim na budowaniu standardów, a nie na poszukiwaniu „jednego przełomowego formatu”. Firmy będą wzmacniać to, co działa: klarowność celu, spójność narracji, sensowny follow-up i konsekwencję po wydarzeniu. W praktyce oznacza to powolne przesuwanie eventów z kategorii „działań projektowych” do kategorii „praktyk zarządczych”, które mają swoją rytmikę i powtarzalność.

8. PODSUMOWANIE – EVENT JAKO INWESTYCJA

Raport pokazuje, że rynek jest gotowy na kolejny etap rozwoju. Eventy mają potencjał stać się jednym z najbardziej efektywnych narzędzi zarządczych, pod warunkiem że zostaną objęte spójnymi ramami decyzyjnymi i pomiarowymi.

Nie chodzi o rewolucję ani o podważanie dotychczasowych praktyk. Chodzi o ich uzupełnienie. Tam, gdzie pojawia się sens, odpowiedzialność i czas, event przestaje być kosztem, a zaczyna być inwestycją.

Wartość inwestycyjna eventu nie polega na samym „wydarzeniu”, lecz na zdolności organizacji do wykorzystania go jako dźwigni: do uporządkowania priorytetów, uruchomienia decyzji i utrzymania konsekwencji w czasie. Jeśli firma potrafi domknąć event w cyklu 30/60/90 dni, wtedy nawet mniejsze wydarzenie może przynieść większy efekt niż duża konferencja bez follow-upu. To jest sedno dojrzałości: nie więcej formatu, tylko więcej konsekwencji.

9. WYNIKI BADANIA

Wyniki (N=800) — procenty + liczebności

1 Czy przed podjęciem decyzji o organizacji eventu analizujecie, jaki konkretny problem biznesowy ma on rozwiązać?

tak, zawsze — 22% (176)

czasami — 38% (304)

rzadko — 25% (200)

nie, event jest celem samym w sobie — 15% (120)

2 Czy w Państwa firmie istnieje formalny moment decyzyjny typu „robimy event / nie robimy eventu”?

tak, oparty o dane i kryteria — 18% (144)

tak, ale raczej intuicyjny — 27% (216)

nie, decyzje ad hoc — 45% (360)

nie wiem — 10% (80)

3 Kto w Państwa organizacji jest właścicielem efektu eventu po jego zakończeniu?

konkretna osoba / rola — 24% (192)

zespół (bez jednego ownera) — 31% (248)

marketing / HR — 25% (200)

nikt konkretny — 20% (160)

4 Czy dziś potraficie jasno opisać, co dokładnie ma się zmienić w organizacji po evencie?

tak, bardzo precyzyjnie — 17% (136)

częściowo — 33% (264)

raczej ogólnie — 35% (280)

nie — 15% (120)

5 Jakie KPI są w Państwa firmie standardowo stosowane do oceny skuteczności eventów?

frekwencja — 32% (256)

satysfakcja uczestników — 28% (224)

liczba kontaktów — 20% (160)

decyzje i wdrożenia po evencie — 8% (64) nie stosujemy KPI — 12% (96)

6 Czy mierzycie to, co dzieje się po ewencie — na przykład po 30, 60 i 90 dniach od wydarzenia?

tak, systemowo — 12% (96)

tak, ale nieregularnie — 28% (224)

sporadycznie — 30% (240)

nie mierzymy — 30% (240)

7 Jak często w Państwa firmie ustalenia podjęte podczas eventów nie są realizowane w praktyce?

bardzo często — 22% (176)

często — 41% (328)

rzadko — 29% (232)

prawie nigdy — 8% (64)

8 Czy agenda eventów w Państwa firmie jest częściej projektowana pod prezentowanie treści czy pod podejmowanie decyzji?

zdecydowanie pod prezentacje — 30% (240)

raczej pod prezentacje — 40% (320)

raczej pod decyzje — 22% (176)

zdecydowanie pod decyzje — 8% (64)

9 Czy po ewencie macie zaplanowany proces follow-up (zadania, terminy i przypisane odpowiedzialności)?

tak, zawsze — 18% (144)

czasami — 34% (272)

rzadko — 28% (224)

nie — 20% (160)

10 Czy eventy są u Państwa analizowane pod kątem zwrotu z inwestycji (ROI)?

tak, regularnie — 18% (144)

sporadycznie — 16% (128)

tylko przy dużych budżetach — 20% (160)

w ogóle nie — 46% (368)

1 1 Co jest dziś największą barierą w zwiększeniu efektywności eventów w Państwa firmie?

brak narzędzi — 22% (176)

brak wiedzy / metodologii — 24% (192)

brak czasu — 19% (152)

brak danych — 20% (160)

brak jasnej odpowiedzialności — 15% (120)

1 2 Gdyby istniał system wspierający projektowanie, mierzenie i kontrolowanie efektu eventów, czy bylibyście skłonni zmienić obecny sposób pracy?

zdecydowanie tak — 46% (368)

raczej tak — 34% (272)

raczej nie — 14% (112)

zdecydowanie nie — 6% (48)

1 3 Czy w Państwa firmie eventy są wpinane w cykle strategiczne (planowanie → wdrożenie → monitoring), zamiast działać jako osobne projekty?

tak, to standard — 14% (112)

czasami, zależnie od wagi tematu — 29% (232)

rzadko, raczej działamy projektowo — 37% (296)

nie, eventy są poza cyklem strategii — 20% (160)

1 4 Czy przed eventem przygotowujecie się w oparciu o diagnozę i dane (realne dylematy decyzyjne), a nie wyłącznie o narrację i przekaz?

tak, zawsze — 16% (128)

często — 28% (224)

rzadko — 38% (304)

prawie nigdy — 18% (144)

1 5 Czy świadomie ograniczacie liczbę eventów w podejściu „mniej, ale lepiej”, aby zwiększać ich znaczenie i efekt?

tak, już redukujemy kalendarz — 21% (168)

jesteśmy w fazie planowania redukcji — 34% (272)

nie, liczba eventów raczej rośnie — 27% (216)

nie analizujemy tego (brak decyzji) — 18% (144)

1 6 Czy po ewencie powstają u Was konkretne „artefakty pracy” (lista decyzji, priorytety, ownery i terminy), które umożliwiają powrót do ustaleń?

tak, zawsze — 19% (152)

czasami — 33% (264)

rzadko — 32% (256)

nie, zostają głównie wrażenia/wnioski ogólne — 16% (128)

1 7 Czy osoba lub zespół odpowiedzialny za event ma realny mandat do egzekwowania efektu po ewencie, a nie tylko do „dowiezienia” realizacji?

tak, pełny mandat — 15% (120)

częściowy (na wybranych interesariuszy) — 34% (272)

minimalny (bez realnej dźwigni) — 31% (248)

brak mandatu — 20% (160)

1 8 Co najczęściej blokuje w Państwa firmie powrót do ustaleń i pomiar efektu po ewencie? (proszę wskazać jedną dominującą przyczynę)

presja bieżących priorytetów operacyjnych — 28% (224)

brak jednego właściciela efektu — 22% (176)

brak narzędzia/formatu follow-upu (standardu pracy po ewencie) — 20% (160)

obawa przed rozliczeniem (lepiej „nie mierzyć”) — 16% (128)

zbyt wielu interesariuszy i rozmycie decyzji — 14% (112)

1 9 Jak w kulturze Państwa organizacji najczęściej postrzega się pomiar efektu eventu?

głównie jako kontrola/rozliczanie — 24% (192)

raczej kontrola niż uczenie się — 26% (208)

raczej uczenie się niż kontrola — 32% (256)

głównie jako uczenie się i poprawa kolejnych eventów — 18% (144)

2 0 Czy w Państwa firmie istnieje standard „briefu efektu” przed eventem, czyli opis celu w języku decyzji i zachowań (co ma się zmienić w pracy ludzi)?

tak, jasny standard — 13% (104)

częściowo (dla części eventów) — 29% (232)

ad hoc (zależy od osoby/zespołu) — 40% (320)

nie mamy takiej praktyki — 18% (144)

2 1 Na ile często agenda eventu jest u Państwa wynikiem kompromisu wielu interesariuszy, co prowadzi do „puchnięcia” programu?

bardzo duży wpływ (agenda jest przeciążona oczekiwaniami) — 34% (272)

duży wpływ — 38% (304)

umiarkowany wpływ — 20% (160)

mały wpływ (agenda jest trzymana w ryzach) — 8% (64)

2 2 Czy przed decyzją o ewencie oceniacie, kiedy wydarzenie jest naprawdę potrzebne, a kiedy wystarczy inna forma pracy (komunikacja, praca menedżerska, kanały online)?

tak, często wybieramy alternatywy — 23% (184)

czasami — 33% (264)

rzadko — 30% (240)

prawie nigdy (event jest domyślną odpowiedzią) — 14% (112)

2 3 Czy w decyzji o organizacji eventu uwzględniacie koszt alternatywny czasu menedżerów i energii organizacji, a nie tylko budżet finansowy?

tak, systemowo — 10% (80)

szacunkowo (ogólnie, bez standardu) — 26% (208)

sporadycznie — 30% (240)

nie — 34% (272)

2 4 Czy w Państwa organizacji rola osób odpowiedzialnych za eventy przesuwają się w stronę partnera zarządczego (cele, ryzyka, KPI), a nie tylko koordynatora realizacji?

tak, już tak działamy — 12% (96)

w trakcie zmiany/transformacji roli — 28% (224)

planujemy taki kierunek — 36% (288)

nie widzimy takiej potrzeby — 24% (192)

Event & Intelligence

www.eventintelligence.pl

hello@eventintelligence.pl