

УДК 316

Н.А. Безвербная

Natalya Bezverbnaya

АНАЛИЗ КОММУНИКАТИВНЫХ СТРАТЕГИЙ НКО БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОЙ НАПРАВЛЕННОСТИ

Аннотация. В статье исследуются каналы коммуникации, способствующие реализации благотворительных и социально значимых проектов для некоммерческих организаций благотворительной направленности. Доказывается необходимость поддержания коммуникации с донорами, инвесторами волонтерами. Исследуются не только способы коммуникации и привлечения пожертвований, но и действия, которые смогут удержать донора.

Ключевые слова: благотворительность, социальное партнерство, третий сектор, каналы коммуникации, фандрайзинг, социально значимые проекты, инвестор, донор.

ANALYSIS OF COMMUNICATIVE STRATEGY OF NGO OF THE CHARITABLE ORIENTATIONAL

Annotation. In article the communication channels promoting implementation of charitable and socially important projects for non-profit organizations of a charitable orientation are investigated. Need of maintenance of communication with donors, investors by volunteers is proved. Not only ways of communication and attraction of donations, but also actions which will be able to hold the donor are investigated.

Keywords: charity, social partnership, third sector, communication channels, fundraising, socially important projects, investor, donor.

Существенные изменения, которые происходили и продолжают происходить во всех системах жизнедеятельности страны, начиная от внешней и внутренней политики, и заканчивая самосознанием каждого отдельного жителя, в значительной мере подвергают изменению все социальные институты. Несмотря на значительное улучшение социальной сферы, многие проблемы либо находятся в стадии решения, либо не решены вовсе. Особенно актуальна эта ситуация для регионов. Безотцовщина и беспризорщина, дети-сироты, дети алкоголиков/наркоманов, подростки, совершившие разного рода правонарушения, люди без определенного места жительства, люди с ограниченными возможностями, многодетные семьи, люди, оказавшиеся в трудной жизненной ситуации, – этот список социально незащищенных слоев населения можно продолжать бесконечно. Вследствие этого, мы можем констатировать, что органы государственной и исполнительной власти в силу объективных и субъективных причин не справляются с тем наплывом социальных проблем, которые существуют в Российской Федерации. Стоит отметить, что и помощь со стороны бизнес-сектора не всегда оказывается эффективной в силу своей нерегулярности. Именно поэтому, третий сектор, который находится на стыке государства и бизнеса, стал тем социальным институтом, способным в значительной степени, если не решить полностью те проблемы социальной сферы, которые были перечислены выше, то в значительной степени улучшить показатели, статистику, которая вслед за этим повысит уровень жизни населения и прирост населения, что является стратегически важным фактором развития для России.

Множество аспектов функционирования некоммерческой организации (НКО) нуждаются в разработке теоретических данных и практических навыков, например: работа с партнерами, СМИ, стейкхолдерами, донорами, меценатами и т.д. [3]. Как нам кажется, коммуникация – это тот инструмент воздействия, при котором возможно добиться реализации социально значимых проектов, или

же получить финансирование. Конечно, финансирование многих НКО, в том числе и благотворительной направленности, происходит от грантов, но стоит признать, что для динамично развивающейся НКО этого недостаточно, поэтому PR-менеджеры, фандрайзеры или непосредственно руководители, не имея грамотно выстроенной коммуникации, не смогут достигнуть понимания или с частным донором, или с компанией, от которой можно было бы получить помощь. Кроме этого, вопросы коммуникации крайне актуальны для некоммерческих организаций благотворительной направленности, так как основной инструмент взаимодействия руководителя/менеджера НКО с государственными структурами, бизнес-организациями, инвесторами, донорами, СМИ, волонтерами ради получения помощи и фандрайзинга – это коммуникация, и от правильного выбора функционала коммуникации зависит успех этого взаимодействия.

Коммуникация – это один из основных видов деятельности личности [2]. Коммуникация безусловна для всех сфер деятельности, в том числе и для НКО. Установление контакта, деловое общение, PR-мероприятия, пресс-конференция, собрание, презентация, круглый стол, даже Интернет-PR – все это существует и работает на основе правильного выбора языковых ресурсов и коммуникативной стратегии. Успешной коммуникация считается тогда, когда будет достигнуто выгодное партнерство со СМИ, потому что СМИ – это то информационное поле, которое существенно влияет на формирование общественного мнения. Более того, от успешной коммуникации с партнерами, представителями власти и бизнесом зависит достижение социальных, благотворительных, культурных, образовательных, политических потребностей граждан.

В нашем исследовании анализ каналов коммуникации имеет крайне важное значение. Во-первых, деятельность некоммерческой организации должна постоянно находиться в информационном поле. Во-вторых, НКО, которая использует все возможные каналы коммуникации, повышает уровень прозрачности своей работы, а этот критерий является одним из главных, на который опираются инвесторы, принимая решение о том, оказать помощь и поддержку НКО, или нет. Проблемы с коммуникациями в третьем секторе были и остаются нерешенными. Если мы говорим об НКО, работающих в регионах, то для них эта проблема остается не до конца осознанной. По нашему убеждению, грамотные коммуникации – это ключи, открывающие НКО двери к обретению новых сторонников и последователей, новых инвесторов и филантропов, новых успехов и достижений.

Итак, корпоративные поступления пожертвований в НКО благотворительной направленности нестабильны, и, более того, они на 60–70 % являются целевыми, т.е. компания заранее озвучивает, что именно она готова финансировать, тем самым НКО должно часто идти на компромисс, реализуя не самые актуальные или приоритетные проекты, а те, которые может позволить себе инвестор. Частные пожертвования – основа стабильного финансирования любой некоммерческой организации (любой направленности), поэтому так важно выстроить коммуникацию с частными донорами. По мнению одного из основателей «Ассоциации фандрайзеров», Д.А. Даушева, у некоммерческих организаций на территории России нет конкуренции за пожертвования от частных доноров [1].

Одним из главных компонентов долгосрочной и взаимно полезной коммуникации с частными донорами – это выстраивание долгосрочных отношений с ними. Это может выглядеть следующим образом: представим ситуацию, при которой новый для НКО частный донор пожертвовал определенную сумму денег, менеджер поблагодарил его и пожелал всего доброго, а через какое-то время менеджер или фандрайзер обращается к этому же донору за помощью, снова получает пожертвование, снова благодарит, и на этом вся коммуникация заканчивается. Подобная тактика выстраивания отношений ошибочная, так как она не приведет к системной коммуникации между донором и НКО. Отношения между частными донорами и фандрайзерами благотворительной организации должны быть многогранными, и каждый донор должен не только понимать, что действия НКО прозрачны, но и должен быть вовлечен в деятельность этой организации, т.е. мы приходим к выводу, что деньги не

являются главным связующим атрибутом в коммуникации. Все вышесказанное приводит нас к выводу, что приглашения на мероприятия, поздравления с днем рождения, подписка на новости НКО, получение подарка, символики НКО, возможность получения отчета и так далее, это тоже способы коммуникации с частным донором.

Итак, выстраивание долгосрочных отношений с донорами базируется на двух составляющих: привлечении и поддержание коммуникации с донором. Проанализируем каналы коммуникации для привлечения пожертвований со стороны частного донора, в которые входят (см. рис. 1):

- рассылки и вложения;
- безадресные сообщения;
- face to face;
- мероприятия;
- другие (мобильный маркетинг, ящики для пожертвований, СМИ).



Рис. 1. Каналы коммуникации для привлечения частного донора [1]

Стоит признать, что для каждого конкретного частного донора нужен индивидуальный подход. Например, для кого-то рассылки и вложения будут бесполезны, но мобильный маркетинг или ящики для пожертвований будут очень хорошо работать, а может быть совершенно наоборот, донор лучше воспримет информацию сначала на мероприятии, а впоследствии при личной встрече. Одним из самых лучших

сценариев привлечении частных доноров для НКО – это прямой диалог, носящий массовый характер (face to face) – именно эта тактика позволит привлечь максимально возможно количество доноров, и в дальнейшем не только удержать их внимание, но выстроить взаимно полезную многогранную коммуникацию [1; 5].

Тем не менее очень важно провести с донором первую коммуникацию после совершенного пожертвования. От правильности этой коммуникации зависит степень лояльности и вовлеченности донора в некоммерческую организацию. Итак, после совершения частным донором первого пожертвования, имеет смысл узнать подробнее об этом доноре, если пожертвование было совершено на улице, во время мероприятия, то имеет смысл узнать взять номер телефона и электронный адрес. Это нужно не только для базы данных, но и для отчета по e-mail, что пожертвование принято, тем самым можно показать прозрачность своей НКО. Далее, в течение нескольких дней после первого пожертвования имеет смысл лично позвонить донору, и от успеха звонка зависит выход донора в другой цикл, либо в «не работаем». Сложнее обстоит дело с удержанием доноров, но, тем не менее, существуют каналы коммуникации, существенно увеличивая этот процесс удержания и выстраивания долгосрочных отношений. Прежде всего, следует акцентировать особое внимание на том, что привлечение и удержание частного донора должно иметь не стихийный, а системный характер, т.е. для фандрайзера крайне важно заранее продумать эту стратегию (примерно на 2-3 года вперед) и придерживаться основных положений этой стратегии, дабы весь менеджмент некоммерческой организации оправдывал себя и приносил реальную пользу людям [4; 6].

Кроме стратегии очень важно иметь для НКО, целью которой является реализация социально значимых проектов, развитую инфраструктуру, а именно: каждый сотрудник должен иметь представление о том, что входит в его обязанности, должно быть наличие базы данных (это относится не только к частным донорам, но и к СМИ), собственный сайт (если мы говорим о базе данных, то и на ум приходит сайт, на платформе которого должна содержаться информации об НКО, проектах, участниках, волонтерах, спонсорах, нуждающихся и т.д.), платежные системы (очень важно снабдить сайт платежными системами для того, что любой желающий смог оказать финансовую помощь, не отходя от компьютера. Идеальным сервисом является подписка на регулярные ежемесячные платежи). Приведем цитату Виктории Рыжковой, фандрайзера НКО «Ночлежка», в которой можно четко проследить динамику сбора частных пожертвований, после подключения некоммерческой организации к платежным системам: «...в конце 2008 года мы подключили одну из платежных систем, и, подводя итоги, в конце 2009 г. я поняла, что у нас есть всплески, когда люди жертвуют больше, а когда люди не жертвуют совсем, и, когда я делала годовой отчет по мероприятиям, я поняла, что все совпадает по датам, и наверное в этом есть какая-то связь...» [7].

Коммуникация с донором, работающая на удержание донора состоит из следующих взаимосвязанных параметров: персонализация, рассылки, звонки, СМС, upgrade&downgrade, подарки. Процесс удержания донора многокомпонентен. Попробуем охарактеризовать каждый из них.

Персонализация включает в себя не только обращение к донору по имени отчеству, но также фандрайзеру важно показать, что все те сведения, которыми он владеет о доноре, являются ценными, а именно: день рождения, дни рождения у членов семьи, увлечения, хобби, знания которых могут привлечь донора на мероприятие. То есть для фандрайзера важно использовать все сведения, которые есть о доноре для того, чтобы поддерживать и удерживать отношения.

Рассылки, звонки, СМС. Каналы связи также важны в системе коммуникации. В этом случае стоит учитывать индивидуальные особенности для каждого: для кого-то из донора будет важным получать смс-рассылку, или получать личные звонки, для другой группы доноров приемлемым каналом связи будет электронная почта.

Upgrade&downgrade. Не для кого не секрет, что каждый частный донор – это человек, относящийся к тому или иному слою населения. Для любого НКО стратегически важно привлекать как можно большее число доноров, вне зависимости от суммы их пожертвований. Именно в этом состоит суть *upgrade&downgrade*. Если частный донор пожертвовал довольно крупную сумму денег, то, возможно, есть смысл поговорить с ним о больших суммах, но если донор, по каким-то объективным или субъективным причинам, говорит о том, что больше не может перечислять те суммы, которые перечислял ранее, то не нужно возвращать его к этому вопросу снова и снова, потому что итогом подобного давления станет потеря донора, поэтому полезным будет предложить донору *downgrade*. Это компромиссное предложение донору перечислять именно те суммы, которые будут комфортны ему, что позволит не только сохранить пожертвования, но и удержать донора [1].

Подарки. Каждому частному донору очень важно осознавать, что помощь оказалась ценна и полезна обществу, поэтому такие способы удержания донора, как подарки, символика НКО или фонда, рисунки детей, которым была оказана помощь, благодарственные письма, упоминание в СМИ, или же любых других каналов связи, способны удерживать каждого частного донора и выстраивать с каждым многогранные отношения.

Информационная коммуникация будет включать в себя информацию об истории НКО, или фонда, новости проектов, информация о мероприятиях, отчеты, благодарность за помощь, опросы, приглашения, и т.д. Фандрайзинговая коммуникация будет включать в себя только прямую просьбу о помощи. Мы можем сделать вывод о том, что электронная рассылка также является видом коммуникации, с помощью которого возможно удержать частного донора в рамках НКО благотворительной направленности.

Кроме того, проанализируем основную ошибку в коммуникации, которую допускают представители НКО с завидной частотой, а именно: коммуникация сводится к жалости, причем многие PR-менеджеры используют визуализацию как наглядный пример ситуации, с которой невозможно смириться, и мимо которой нельзя пройти, например НКО, направленность которых – оказание помощи бездомным животным, не только призывают помочь, но и публикуют откровенно пугающие и шокирующие материалы, тем самым пытаются оперировать эмоциями людей, но в этом заключена стратегическая ошибка. Оперировать следует исключительно фактами. Приведем в подтверждение к нашим выводам слова Виктории Рыжковой: «...допустим, когда мы собираем деньги на пункты обогрева – это зимний проект «Ночлежки», чтобы люди могли прийти переночевать и не умереть от холода, то мы говорим, что за прошлую зиму умерло 1002 человека – они умерли сейчас, в XXI в. на улицах Петербурга, и это ненормально, т.е. мы оперируем фактами, мы давим на жалость, что, если тебе безразлична судьба, или «если ты не хочешь, чтобы твой ребенок, идя в школу, увидел труп бездомного, то тогда пожертвуй денег» [7].

Нам думается, что ведение коммуникации рычагами социальных сетей является очень важным фактором для коммуникации НКО с внешним миром в целом [8]. Тем не менее, несмотря на те возможности, которые предоставляют социальные сети, PR-менеджеры НКО сталкиваются с некоторыми сложностями. Во-первых, на пользователей социальных сетей ежедневно обрушивается «лавина» информации, обработать, осознать которую не представляется возможным. Во-вторых, возможно это будет актуально не только для социальных сетей, но и для всех кагалов коммуникации, в том числе, и для СМИ, что информация обесценивается. Те возможности, в виде «лайка», «репоста», «поделиться», «рассказать друзьям» ранее существенно помогали вести коммуникацию в социальных сетях, сейчас эта ситуация коренным образом меняется в негативную сторону.

Руководителям некоммерческой организации (любой направленности) не стоит забывать, что правильная коммуникация и степень оказываемой помощи нуждающимся слоям населения, тесно связаны. Также, стоит отметить следующее: проводя сопоставительный анализ между некоммерческими организациями, работающими в Санкт-Петербурге, Москве, и, работающими в регионах, су-

существует провал в каналах коммуникации. Мы имеем в виду, что НКО в мегаполисах активно ведут коммуникацию с помощью социальных сетей, а НКО, находящиеся в регионах, либо крайне скудно развивают эту коммуникацию, либо не развивают вовсе. Нам кажется, что в этом заключена большая ошибка, ведь работа в социальных сетях, при формировании целевой аудитории, может существенно помочь в реализации тех задач, которые ставит для себя НКО.

Библиографический список

1. Даушев, Д. А. Как построить доверительные отношения с тысячами доноров : вебинар [Электронный ресурс] / Д. А. Даушев. – Режим доступа : <http://philanthropy.ru/obrazovanie-dlya-nko/2015/02/26/25615/> (дата обращения : 20.04.2016).
2. Иссерс, О. С. Коммуникативные стратегии и тактики русской речи / О. С. Иссерс. – изд. 5-е. – М. : ЛКИ, 2008. – 288 с.
3. Мерсиянова, И. В. Третий сектор : определение, терминология, границы, данные исследований и тенденции развития / И. В. Мерсиянова. – М. : Издательский дом ГУ-ВШЭ, 2007. – 42 с.
4. Петренко, Ю. Э. Как осуществлять PR-поддержку в добровольческой организации (Часть 1 : Внутренний и внешний PR) / Ю. Э. Петренко. – СПб. : ООО «Мульти Проджект Систем Сервис», 2012. – 48 с.
5. Петренко, Ю. Э. Как осуществлять PR-поддержку в добровольческой организации (Часть 2 : Особенности работы с целевой аудиторией) / Ю. Э. Петренко. – СПб. : ООО «Мульти Проджект Систем Сервис», 2012. – 32 с.
6. Петренко, Ю. Э. Как осуществлять PR-поддержку в добровольческой организации (Часть 3 : Виды и формы некоммерческого PR) / Ю. Э. Петренко. – СПб. : ООО «Мульти Проджект Систем Сервис», 2012. – 40 с.
7. Рыжкова, В. Фандрайзинг в некоммерческом секторе : [Электронный ресурс] / В. Рыжкова. – Режим доступа : <https://www.youtube.com/watch?v=5AVDty9IVgU> (дата обращения : 18.04.2016).
8. Социальные сети доверия, массовые движения и институты политического представительства в современной России : опыт «старых» и «новых» демократий в условиях глобализации [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.isras.ru/files/File/Doclاد/Networks_2006.pdf (дата обращения : 10.01.2017).