САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Институт «Высшая школа журналистики и массовых коммуникаций»

Кафедра связей с общественностью в бизнесе

**ПРЕЖЕНЦОВА Алёна Игоревна**

**«Продвижение некоммерческих организаций в онлайн и оффлайн среде»**

Научно-исследовательская работа

**Профиль магистратуры – «Реклама и связи с общественностью»**

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Научный руководитель –

доцент, доктор филологических наук

Быкова Елена Владимировна

Вх. №\_\_\_\_\_\_от\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Секретарь ГАК\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Санкт-Петербург

2017

**Оглавление**

[Введение 4](#_Toc481064265)

[Глава I. НКО как особый тип организации 8](#_Toc481064266)

[1.1. Понятие и признаки некоммерческой организации 8](#_Toc481064267)

[1.2. Условия развития НКО как структуры 12](#_Toc481064268)

[1.3. Структура некоммерческого сектора в России 18](#_Toc481064269)

[Выводы по Главе I 23](#_Toc481064270)

[Глава II. PR-деятельность НКО: современные форматы и тренды 24](#_Toc481064271)

[2.1. Цели и задачи PR-деятельности НКО 24](#_Toc481064272)

[2.2. Основные стейкхолдеры для НКО 27](#_Toc481064273)

[2.3. Этапы разработки и реализации PR-кампании НКО 32](#_Toc481064274)

[2.4. Актуальные задачи PR-деятельности НКО 35](#_Toc481064275)

[Выводы по Главе II 38](#_Toc481064276)

[Глава III. Технологии продвижения НКО 39](#_Toc481064277)

[3.1. Онлайн-инструменты PR 39](#_Toc481064278)

[3.2. Анализ онлайн-коммуникаций НКО на примере Ассоциации выпускников СПбГУ 47](#_Toc481064279)

[3.3. Инструменты продвижения НКО оффлайн 61](#_Toc481064280)

[3.4. Эффективные PR-кампании НКО: обзор кейсов 66](#_Toc481064281)

[3.5. Анализ результатов экспертных интервью 72](#_Toc481064282)

[Выводы по Главе III 82](#_Toc481064283)

[Заключение 83](#_Toc481064284)

[Список использованных источников 86](#_Toc481064285)

[Приложение 1. Организационно-правовые формы НКО в России 93](#_Toc481064286)

[Приложение 2. Результаты данных Яндекс.Wordstat по целевым запросам 97](#_Toc481064287)

[Приложение 3. Представленность Ассоциации выпускников СПбГУ в социальных сетях 99](#_Toc481064288)

[Приложение 4. Гайд для проведения экспертного интервью 102](#_Toc481064289)

[Приложение 5. Расшифровки экспертных интервью с представителями НКО 103](#_Toc481064290)

# Введение

Развитие некоммерческого сектора в России на современном этапе происходит в условиях неблагоприятных социально-экономических тенденций, среди которых выделяются: рост общественно-значимых проблем, низкий уровень доверия граждан к деятельности НКО, валютный кризис 2014-2016 гг., воздействие внешнеполитических факторов (введение санкций против России в 2014 г., «крымский консенсус»), рост конкуренции между организациями за ресурсы, а также трансформация правового поля, регулирующего деятельность НКО. При этом качественный рост третьего сектора позиционируется как «новая тенденция, которая способна менять и уже меняет социальные отношения, воздействует на государственные институты, способствует вынесению на суд общественности таких проблем, которые еще вчера решались исключительно кулуарно».[[1]](#footnote-1)

В таких условиях PR-деятельность становится неотъемлемой частью развития некоммерческой организации, трендом, который определяет стратегию построения коммуникаций с остальными участниками общественных процессов. При этом потенциал применения различных PR-инструментов для НКО не до конца изучен в силу специфики сектора и отсутствия точных алгоритмов продвижения. **Актуальность темы исследования** заключается в проблеме поиска эффективных механизмов продвижения НКО в условиях социально-экономической турбулентности. Сложная конъюнктура определяет развитие новых форматов коммуникации, которые НКО необходимо использовать в своей деятельности.

**Цель исследования** — описать и проанализировать актуальные инструменты PR-продвижения НКО в онлайн и оффлайн среде на примерах деятельности российских НКО.

**Задачи:**

* выявить цели, функции и особенности PR-деятельности НКО;
* описать этапы разработки и реализации PR-кампании НКО;
* определить актуальные задачи и перспективы развития PR-деятельности НКО в России**;**
* выявить основных стейхолдеров НКО и факторы их влияния в процессе коммуникации;
* исследовать основные технологии и методы продвижения НКО в интернете;
* проанализировать примеры PR-кампаний российских НКО;
* провести серию экспертных интервью с представителями НКО;
* сформулировать рекомендации для продвижения НКО в онлайн и оффлайн среде.

**Объект исследования** — PR-деятельность некоммерческих организаций в оффлайн и онлайн среде.

**Предмет исследования** — инструменты PR-продвижения онлайн и оффлайн на примерах российских НКО: Ассоциация выпускников СПбГУ; Ресурсный центр НКО СПб; Благотворительный фонд «Теплый дом»; Общественная организация «Ночлежка»; Благотворительный фонд «Нужна помощь».

**Методы исследования:**

* неструктурированный анализ документов (законодательные акты, уставы НКО);
* мониторинг СМИ (материалы информационных агентств, печатных СМИ, ТВ и радио, интернет-порталов в период 2014-2017 гг.);
* мониторинг социальных медиа;
* анализ контента НКО в социальных сетях (ВКонтакте, Facebook, Instagram, YouTube);
* экспертные интервью с представителями российских НКО (5 интервью);
* метод case study (примеры PR-кампаний российских НКО онлайн и оффлайн, период 2014-2017 гг., 6 кейсов).

**Научная новизна работы** определяется изучением стратегий продвижения НКО в условиях кризисных явлений и экономической турбулентности, а также разработкой рекомендаций по оптимизации PR-деятельности НКО в онлайн и оффлайн среде.

**Теоретико-методологическая база исследования** включает

Работы в области теории коммуникаций: Аги У., Кэмерон Г., Олт Ф., Уилкокс Д. (2004), Алёшина И. В. (2003), Чумиков А.Н. (2012), Бочаров М.П.(2006), Алашкин П. А. (2009), Гавра Д.П. (2011), Грей К.Ф., Ларсон Э.У (2007), Кнаусе Б. (2013), Котлер Ф., Джефкинс Ф., Ядин Д. (2012), Котлер Ф., Армстронг Г. (2007), Китчен Ф. (2004),Огилви Д. (2010);

Исследования по технологиям PR и маркетинга: Брекенридж Д. (2009), Быкова Е.В. (2015), Каверина Е. А. (2016), Малькевич А.А. (2008), Назимко А.Е. (2007), Почепцов Г.Г. (2002), Тульчинский Г. Л. (2010), Филатова О. Г., Шишкин Д. П. (2012), Хальцбаур У. (2010), Халилов Д. (2014), Шумович А. В. (2010);

Описания PR и маркетинга некоммерческих проектов, социального PR: Андреев С.Н., Абанкина Т.В. (1996), Андерсен К. (2010), Астахова Т.В. (1996), Багли Д. (2006), Белянцев А.Е. (2012), Горяева Е.Г.(1998), Котлер Ф. (2007), Кириллова В.Л. (2015), Крылова Ю.С. (2014), Мельниченко Л.Н. (2000), Мерсиянова И.В., Якобсон Л.И. (2007), Суигуров А.Ю.(2008), Стифонова Е. (2012), Тендит К.Н. (2013), Ульяновский А. В. (2011), Чечулин А. В. (2007), Эбнер К.В., Дюкарев Р., Фокс К.А., Холмз О. (2000).

**Эмпирическая база исследования** содержит официальные материалы (Федеральные законы, уставы НКО); данные статистики по развитию НКО в России (Доклад о состоянии гражданского общества в Российской Федерации 2016, данные Министерства юстиции РФ, исследования Росстата, данные Центра исследования гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ, база данных ФОМ, USAID NGO  Sustainability  Index  Report); публикации в социальных медиа (сайты НКО, социальные сети ВКонтакте, Facebook, Twitter, YouTube, Instagram); материалы экспертных интервью (5 интервью с представителями НКО).

**Апробация результатов исследования:** выступление на научно-практической конференции «Стратегические коммуникации в бизнесе и политике-2016» с докладом на тему «Специфика продвижения НКО», с публикацией тезисов по итогам конференции[[2]](#footnote-2); публикация статьи «SMM для некоммерческой организации» в журнале «Российская школа связей с общественностью: ежегодный альманах. Вып.9, 2017».[[3]](#footnote-3)

**Структура магистерской работы** общим объемом 112 страниц включает в себя введение, в котором определяются основная цель, задачи и методы исследования, три главы, заключение, список литературы (70 позиций), приложения.

Первая глава «НКО как особый тип организации» посвящена анализу НКО как структуре и условиям развития некоммерческого сектора в России. Во второй главе «PR-деятельность НКО: современные форматы и тренды» определены основные особенности и современные тенденции развития PR-деятельности НКО. В третьей главе «Технологии продвижения НКО» анализируются основные технологии продвижения НКО в онлайн и оффлайн среде на примере российских НКО, представлена интерпретация результатов экспертных интервью. В заключении определены основные выводы исследования, на основе которых разработаны рекомендации по оптимизации PR для НКО на данном этапе.

# Глава I. НКО как особый тип организации

# 1.1. Понятие и признаки некоммерческой организации

Модель общества, представленная в виде трех основных субъектов экономики — государство, бизнес и некоммерческий (или третий) сектор, сегодня принимается в качестве основы рыночной структуры развитого государства. Некоммерческий сектор отвечает за развитие всего гражданского общества, которое является главным бенефициаром эффективного функционирования экономических и социальных институтов.[[4]](#footnote-4)

Некоммерческий сектор — один из трех секторов экономики, характерный для демократических стран с развитыми экономическими отношениями. Некоммерческий сектор составляет совокупность всех тех организаций, целью деятельности которых не является принятие властных решений и извлечение экономических прибылей.[[5]](#footnote-5)

Некоммерческие организации (НКО) выступают в качестве структурных единиц и институтов гражданского общества, созданных в целях достижения определенных общественных благ. Существует несколько определений, обозначающих представителей некоммерческого сектора: «некоммерческая организация», «неправительственная организация», «общественная организация» и др. В иностранной литературе также встречается определение «неприбыльная организация» (nonprofit organization).[[6]](#footnote-6) Наличие нескольких терминов объясняется разнообразием организационных и нормативно-правовых форм НКО. Согласно закону Российской Федерации, некоммерческая организация (НКО) — организация, не имеющая извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности и не распределяющая полученную прибыль между участниками.[[7]](#footnote-7) Главные признаки НКО по Л.Саламону[[8]](#footnote-8):

* Формальная организация
* Негосударственная, частная инициатива
* Нераспределение прибыли
* Самоуправляемая
* Непринудительное участие

НКО отвечают за удовлетворение духовных и иных нематериальных потребностей граждан, решая ряд важных социально-значимых задач. Основные направления деятельности НКО связаны с разными сферами: благотворительность, социальная поддержка, культура и искусство, наука и образование, здравоохранение, спорт, государственные услуги и многое другое. Причины создания той или ной некоммерческой организации связаны со спецификой отрасли, в которой они работают и наличием социально-значимых проблем в обществе, но так или иначе можно выделить нескольких общих оснований для целей создания НКО[[9]](#footnote-9):

* необходимость привлечения внимания общества к нуждам, проблемам отдельных социальных групп, соблюдению их прав (социально-незащищенные слои населения);
* острота и нерешенность отдельных общественных проблем (например, экология, правовая сфера);
* неспособность органов власти решать отдельные проблемы или их бездействие;
* желание совместно решить личные проблемы или реализовать личные интересы в определенной сфере (например, профессиональные объединения, ассоциации).

НКО не отделимы от рынка, но в то же время не рассчитывают на получение прибыли, а ориентированы на потребителя социальных услуг и решение общественных проблем. Стать полноценным участником всех общественных процессов НКО могут после прохождения процедуры регистрации в специальных государственных органах. Деятельность НКО регулируется законодательством и нормативно-правовыми актами, принятыми в организации (Устав, учредительные документы, отчеты и т.д.). В России основные организационно-правовые формы НКО устанавливает Гражданский кодекс РФ и Федеральный закон «О некоммерческих организациях» от 1996 г. В настоящее время законом установлены следующие формы НКО в России:

* Общественные и религиозные организации (объединения)
* Общины коренных малочисленных народов Российской Федерации
* Казачьи общества
* Фонды
* Государственная корпорация
* Государственная компания
* Некоммерческие партнерства
* Частные учреждения
* Государственные, муниципальные учреждения
* Бюджетное учреждение
* Автономная некоммерческая организация
* Ассоциации (союзы)

Характеристики основных организационно-правовых форм указаны в Приложении 1. Выбор конкретной формы организации зависит от целей создания объединения. Наименование НКО в обязательном порядке должно указывать на её форму и сферу деятельности. Решение о государственной регистрации организаций федерального уровня принимает Министерство юстиции РФ (Минюст РФ), а региональные и местные НКО регистрируют территориальные органы министерства. Положения, регламентирующие деятельность НКО, закрепляются в специальных учредительных документах — Уставе, где прописывается структура управления, обязанности и права, основные направления деятельности организации. Получение прибыли не является главной целью НКО, но это не значит, что организации полностью запрещается вести предпринимательскую деятельность. Законом предусмотрено, что любое предпринимательство в рамках НКО должно быть направлено на решение конкретных задач и отвечать поставленным целям всей организации. Полученный доход не распределяется среди участников, а направляется на нужды организации, на создание новых проектов по решению конкретной проблемы. Только официальная регистрация организации в качестве юридического лица позволяет использовать все льготы и платить налоги по установленному в таких случаях порядку.

Выделим главные отличительные характеристики некоммерческой организации:

* законодательно устанавливается организационно-правовая форма и регламентируются правила функционирования объединений;
* организация действует в качестве юридического лица, с соответствующими правами и обязанностями;
* вести свою деятельность НКО может в разных сферах;
* в основе деятельности лежат нематериальные цели, а трансляция определенных общественных ценностей;
* результатом действия НКО является некоммерческий продукт, направленный на решение общественно-значимых проблем;
* деятельность НКО сопровождается проблемой поиска источников финансирования и иных ресурсов.

# 1.2. Условия развития НКО как структуры

Взяв за основу методологические установки общей теории организации, НКО можно представить в виде открытой системы, которая находится в постоянном взаимодействии с внешней средой и зависит от влияния различных факторов и условий (Схема 1). Все импульсы, которые поступают из внешней среды имеют прямое влияние на внутренние процессы развивающейся системы и сказываются на итоговых результатах деятельности. По-нашему мнению, НКО может считаться максимально открытой системой, поскольку её развитие зависит от постоянного взаимодействия с окружающей средой и построения внешних коммуникаций. После переработки вводных данных (ресурсов) результатом деятельности НКО становятся информация (сформулированный посыл или сообщение организации), проект, PR-кампания, конкретные решения общественных проблем.

Для эффективного функционирования такой системы, важное значение приобретает оперативный обмен информацией между участниками внутренней и внешней структуры, то есть наличие механизмов обратной связи. Решение этой задачи для НКО имеет первостепенное значение, потому что подобные организации часто вынуждены мгновенно реагировать на изменения и адаптироваться под новые условия. С помощью ответной реакции в перспективе можно корректировать и изменять стратегию развития. Координация и отлаженная коммуникация с внешней средой, позволяет настроить процессы управления и внутри самой организации.

Вводные данные (ресурсы)

Результаты

(продукты деятельности)

Внешняя среда

Внешняя среда

Внутренняя среда

Цели, задачи, стратегия

Структура, взаимодействие

Культура

Технологии

Схема 1. НКО – тип организации как открытой системы.   
Источник: материалы «Центра исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ»

Рассматривая НКО как особый тип организации, которая от коммерческих структур отличается целями создания, процедурой регистрации и условиями функционирования, не стоит забывать, что им присуще некоторые общие признаки. Так, например, главным постулатом, задающим вектор развития всей НКО по аналогии с бизнесом, является четко сформулированная миссия. Один из основоположников и лидеров российской школы менеджмента О.С.Виханский дает широкое и узкое определение миссии. «В широком понимании миссия — это философия и предназначение, смысл существования организации. В узком понимании миссия — это сформулированное утверждение относительно того, для чего или по какой причине существует организация, т.е. миссия понимается как утверждение, раскрывающее смысл существования организации, в котором проявляется отличие данной организации от ей подобных».[[10]](#footnote-10)

Именно миссия НКО позволяет выработать стратегически значимые цели и задачи, сформировать определенные принципы существования организация, на основе которых продвигается имидж НКО. Кроме того, правильно сформулированная миссия необходима для того, чтобы наладить координацию внутри организации, установить приоритеты деятельности и грамотно их транслировать. Отвечая на главные вопросы *кто, зачем, почему, когда* в формулировке миссии или масштабной цели, организация определяет основные направления развития. Формально миссия закрепляется в Уставе организации и транслируется через разные коммуникационные каналы НКО, как на собственных площадках организации (сайт, группы в социальных сетях, собственные мероприятия) так и на сторонних (публикации и комментарии в СМИ, выступления на мероприятиях).

Спецификой для НКО является наличие социально-ориентированной миссии, направленной на решение общественных проблем, которые имеют первостепенное значение для конкретных категорий населения. Рассмотрим некоторые примеры формулировок миссии российских НКО. Например, миссия Ассоциации выпускников СПбГУ сформулирована так: «Миссия Ассоциации выпускников — объединение выпускников в динамичное и заинтересованное сообщество: для развития профессиональных, творческих и научных связей внутри сообщества и с Университетом; для повышения конкурентоспособности Университета; для сохранения и приумножения ценностей и уникальности университетского образования, культуры и традиций».[[11]](#footnote-11) Заметим, что основные направления деятельности данной НКО отражены в конкретных формулировках.

Благотворительный фонд «Нужна помощь»: «Глобальные задачи нашего фонда — развитие благотворительности и волонтерства в России».[[12]](#footnote-12) В данном случае, заявлена общая абстрактная цель, которая может быть понятна участникам организации, но не до конца конкретизирована для внешней аудитории. Конкретные задачи и функции НКО по решению заявленной в миссии проблемы прописаны в Уставе организации, что также допустимо.

Миссия благотворительного фонда «Линия жизни» — спасение тяжелобольных детей и формирование культуры благотворительности в обществе.[[13]](#footnote-13) В этом примере в отличие от предыдущего цель определена более четко, помимо общей формулировки «развитие благотворительности» присутствует упоминание конкретной социальной проблемы.

Стоит отметить, что в случае с благотворительными фондами найти точную и понятную формулировку миссии проще, поскольку их целью всегда является решение определенной актуальной проблемы. В других случаях НКО исходит из общих представлений. Например, миссия Клуба деловых женщин Петербурга «Нева» сформулирована следующим образом: «консолидация женщин всего мира в вопросах обмена опытом, поддержки инициатив в сфере предпринимательства. Укрепление дружбы, сотрудничества и взаимопонимания между женщинами всех стран».[[14]](#footnote-14) Последнее предложение здесь явно имеет абстрактное значения для большинства внешней аудитории.

Основная миссия НКО во многом зависит от специфики проблем, на решение которых направлена деятельность организации. Иногда она может быть максимально конкретна, иногда заявлять о глобальных задачах и определять долгосрочную стратегию развития.

На основе сформулированной миссии организации будут поставлены основные цели деятельности НКО. «Цели — это конкретное состояние отдельных характеристик организации, достижение которых является для нее желательным и на достижение которых направлена ее деятельность».[[15]](#footnote-15) Цель, в свою очередь, становится исходной точкой и необходимым условием для разработки всей стратегии организации. Определение общей стратегии невозможно без предварительного анализа внутренней и внешней среды организации. Внешние условия, под влиянием которых находится НКО, представлены на Схеме 2.

Схема 2. Внешние условия деятельности НКО. Источник: материалы «Центра исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ»

Стратегия или основной план действий организации позволяет выбрать наиболее оптимальные средства достижения поставленных целей. Помимо долгосрочного планирования деятельности, организация должна прогнозировать изменения, возможные в краткосрочной перспективе. Это позволит продумать алгоритм реагирования на все неожиданные перемены, которые часто встречаются в рамках деятельности НКО.

Внутренняя структура некоммерческой организации зависит от нормативно-правовой формы и цели объединения. Как правило, основной штат работников НКО представлен небольшим количеством людей, где превалирует горизонтальное взаимодействие вместо четкой иерархии. В условиях, когда ответственность равномерно распределена между участниками команды, важное значение приобретает отлаженная система коммуникаций. Сегодня эффективное взаимодействие всей команды обеспечивается за счет применения информационных технологий. Регулировать большинство процессов внутри организации можно удаленно, через использование онлайн-ресурсов (например, через офисные приложения, планировщики задач, совместные площадки в социальных сетях). Распространенный проектный подход в управлении организацией — это реакция на новую реальность, попытка адаптировать процесс управления к требованиям быстро меняющейся внешней среды, в которой работают все НКО.[[16]](#footnote-16) НКО в отличие от бизнес-структур или государственных органов присуще другая организационная культура, где главными факторами мотивации для сотрудников становятся самореализация, потребность в достижениях, потребность оказывать влияние на общество и принадлежать к группе людей, объединенных общей целью. В таких условиях руководителям НКО необходимо грамотно использовать нематериальные средства мотивации сотрудников, создавать и поддерживать доверительную атмосферу.

# 1.3. Структура некоммерческого сектора в России

Для определения общемировых тенденций развития некоммерческого сектора используются разные методики исследования. Одной из таких является методика USAID, применяемая Международным агентством развития США для определения индекса устойчивости НКО в разных странах. Исследование ориентировано на отслеживание динамики и сопоставления развития гражданского общества в различных условиях. Индекс определяется по семи основным показателям: правовое поле (legal environment), организационные возможности (organizational capacity), финансовая жизнеспособность (financial viability), продвижение общественных интересов (advocacy), оказание услуг (service provision), инфраструктура (infrastructure supporting), репутация в обществе (public image). Каждый из критериев включает в себя набор показателей и оценивается в баллах от 1 до 7, при этом чем меньше балл, тем большая степень устойчивого развития имеется в виду. Общий показатель устойчивости считается как среднее арифметическое. Данные представляются в ежегодном отчете USAID NGO Sustainability Index Report.[[17]](#footnote-17)

По данным этого исследования за последние 10 лет российский показатель устойчивости НКО не поднимался выше 5 баллов, что говорит о средне-переходной стадии развития некоммерческого сектора в России. Это означает, что НКО постоянно находятся в поиске инструментов достижения финансовой независимости и доказывают свою жизнеспособность. Гарантий обеспечения всех необходимых условий для их деятельности нет, четкие правила взаимодействия с основными участниками (государство и бизнес) не приняты. В 2015 году Россия достигла самый максимальный (худший) показатель — 4,7. Конкретные показатели следующие: правовое поле — 5,6, организационные возможности — 4,5, финансовая жизнеспособность — 5,0 (последний раз такой показатель был в 1999-2000 гг.), продвижение общественных интересов — 4,6, оказание услуг — 4,2; инфраструктурная поддержка — 4,1; репутация в обществе — 5,0 (показатель 1999 г.).

**Индекс устойчивости НКО в России за 10 лет**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| 4,3 | 4,3 | 4,3 | 4,4 | 4,4 | 4,3 | 4,4 | 4,4 | 4,4 | 4,5 | 4,7 |

Таблица 1. Составлена на основе данных USAID NGO Sustainability Index URL: <https://www.usaid.gov/>

В аннотации к исследованию отмечено, что развитие НКО в России происходит в условиях экономического кризиса, изоляции страны от международного сообщества из-за введения экономических санкций, и на фоне развития патриотического популизма.[[18]](#footnote-18) Индекс в 2015 г. ухудшился из-за принятия новых строгих законов, которые ограничивают деятельность независимых НКО. Изменение правовой среды, отрицательное воздействие на организационный потенциал, финансовую устойчивость и защиту НКО, слабое развитие инфраструктуры — факторы, оказавшие влияние на низкую оценку развития НКО в России. По уровню развития некоммерческого сектора Россия сравнима с развивающимися или бывшими социалистическими странами, несколько отстает от наиболее динамичных из них, существенно отстает от развитых стран.[[19]](#footnote-19)

По данным Минюста РФ, количество зарегистрированных НКО в России на март 2017 г. — 224 515 организаций.[[20]](#footnote-20) На протяжении последних десяти лет прослеживается явный тренд сокращения числа зарегистрированных российских НКО. Данные представлены на Диаграмме 1.

Диаграмма 1. Количество зарегистрированных НКО в России за период 2008-2017 гг. Данные приведены по состоянию на 1 января каждого года.

Источник: реестр Министерства юстиции РФ

Поскольку некоммерческий сектор в России находится в стадии развития, любые институциональные и внешние изменения отражаются на работе организаций. Например, за последние годы ряд законодательных инициатив, принятых в РФ, оказал серьезное влияние на деятельность НКО. Одним из самых обсуждаемых решений и дискредитирующим фактором для некоторых организаций стало принятие закона «об иностранных агентах»[[21]](#footnote-21) в 2012 году. С этого момента все НКО, выполняющие функции иностранных агентов, попадают в специальный реестр. В декабре 2016 г. в списке было 150 организаций, в марте 2017 г. количество сократилось до 90 НКО.[[22]](#footnote-22) Под подобные санкции со стороны государства попали некоторые известные НКО.

Еще одним важным изменением в рамках регулирования деятельности НКО со стороны государства стала социальная реформа по привлечению НКО на рынок социальных услуг в новом статусе — «исполнитель общественно полезных услуг».[[23]](#footnote-23) Согласно новому принятому закону, если НКО становится исполнителем социальных услуг (то есть исполняет функции из представленного перечня), то государство предоставляет организации ряд привилегий, в частности, оказывает дополнительное финансирование и поддержку (льготы) сроком на два года. Идея такой социальной реформы заключается в передачи некоторых государственных функций третьему сектору, благодаря чему обеспечивается сотрудничество двух сфер общественной жизни на взаимовыгодных условиях. Закон вступил в силу с января 2017 г. и уже отмечаются основные проблемы, возникающие при получении статуса поставщика социальных услуг. «Это типичные для России бюрократические сложности, а также связанные с неразработанностью реестров, фрагментарностью перечня услуг, низкими тарифами их оплаты во многих регионах и дополнительными условиями, выставляемые региональными властями».[[24]](#footnote-24)

Несмотря на несовершенство процедур по налаживанию взаимного сотрудничества, позиция и взгляд НКО остаются оптимистичными. Согласно исследованию Центра НИУ ВШЭ[[25]](#footnote-25) НКО готовы взаимодействовать с государством и вести диалог о сотрудничестве, при условии, что со стороны власти будут исполнены все гарантированные обязательства.

Проблемы и противоречия становления рыночной экономики в России отразились на деятельности всего некоммерческого сектора, а также на процессе формирования институтов, регулирующих деятельность НКО. На данный момент в совершенствовании нуждаются механизмы взаимодействия НКО с органами государственного и муниципального управления. Контакты с властью и с бизнесом нередко монополизированы небольшим количеством НКО (особенно в регионах).[[26]](#footnote-26) В связи с влиянием внешнеполитических факторов растет тренд на поиск ресурсов внутри государства, а также на поиск поддержки локального уровня.

Особенности развития российских НКО на данном этапе определяются не только внешними условиями и поведением других экономических субъектов, но и тенденциями внутри третьего сектора. Среди негативных факторов — недобросовестная борьба за бюджетные средства, выделенные государством; недостаток компетенций по установлению диалога с представителями бизнеса и власти; неравные условия развития организаций. С другой стороны, именно сейчас в сектор приходит новое поколение специалистов, чьи навыки соответствуют быстрым темпам развития общества.[[27]](#footnote-27)

В современных условиях НКО может стать мощным инструментом лоббирования интересов всего гражданского общества, выстраивания обратной связи с государственными структурами, оптимизации отношений с профессиональными и бизнес сообществами. Однако установление таких коммуникаций подразумевает наличие конструктивного диалога между всеми заинтересованными участниками.

# Выводы по Главе I

НКО как особый тип организации отличается от коммерческих структур целями создания, процедурой регистрации и условиями функционирования. В рамках своей деятельности НКО производят не товары и услуги, а ценностные установки и конкретные предложения по решению общественно-значимых проблем. Условиями успешного развития некоммерческой организации становятся: наличие четко сформулированной миссии, целей и стратегии организации, построение отлаженной системы коммуникаций с внутренней и внешней средой, применение дополнительных факторов мотивации для сотрудников, а также постоянный поиск ресурсов.

Поскольку деятельность некоммерческого сектора неразрывно связана с другими ключевыми субъектами экономических и социальных процессов — с бизнесом и государством, НКО необходимо переходить на уровень конкурентоспособного игрока, готового предложить взаимовыгодное сотрудничество. На данном этапе постоянный недостаток ресурсов приводит НКО в зависимость от остальных участников экономических отношений.

Структура некоммерческого сектора в России определяется большим количеством правовых форм НКО. Присутствует некое противоречие в том, что в качестве НКО могут быть зарегистрированы как государственные, так и частные компании, при их очевидном различии в плане миссии и целей организации. Следовательно, формы коммуникации и технологии взаимодействия должны также отличаться.

# Глава II. PR-деятельность НКО: современные форматы и тренды

# 2.1. Цели и задачи PR-деятельности НКО

Для определения специфики PR в сфере НКО, рассмотрим теоретические подходу к самому понятию «Public Relations». В работах американских специалистов Катлип С., Сентер А., Брум Г.[[28]](#footnote-28) PR выступает в роли управленческой функции, с помощью которой менеджмент поддерживает отношения со всеми группами общественности.

Классическое и отчасти поэтическое определение принадлежит британскому социологу С. Блэку: «PR — это искусство и наука достижения гармонии с внешним окружением посредством взаимопонимания, основанного на правде и полной информированности».[[29]](#footnote-29)

Представители Петербургской школы PR дают следующие определения: «PR-деятельность организации — это целенаправленная, системно организованная совокупность PR-действий, связанных с обеспечением оптимального сотрудничества организации и её общественности».[[30]](#footnote-30) Являясь одним из важных компонентов эффективного менеджмента организации, данная деятельность включает в себя многие направления, например, различные виды PR-кампаний.

«Паблик рилейшнз — это управленческая коммуникативная деятельность (совокупность социальных практик), направленная на оптимизацию взаимодействий социального субъекта со значимыми сегментами социальной среды — с его общественностью».[[31]](#footnote-31)

В некоторых работах по теории PR можно встретить понятие «социальный PR» — термин, обозначающий деятельность, направленную на формирование, поддержку и развитие позитивных моделей поведения различных групп общественности в процессе решения социальных проблем.[[32]](#footnote-32) Авторами данной работы не разделяется позиция выделения некоммерческого PR в отдельную сферу деятельности, на наш взгляд, принципы и законы коммуникации являются общими, вне зависимости от сферы деятельности. Однако, некоторую специфику PR для НКО имеет вследствие изначально разных стратегических целей.

На основе представленных дефиниций и анализа содержательных компонентов термина «продвижение», в данной работе будем использовать категорию PR-деятельности для НКО как процесса построения коммуникации с основными стейкхолдерами с помощью использования технологий PR.

В условиях нехватки ресурсов (финансовых, административных, трудовых и т.д.) приходится искать иные возможности донесения основной информации и важных сообщений. В таком случае построение собственной коммуникативной стратегии для НКО позволяет решить ряд важных стратегических задач. Возможные цели PR-кампании НКО:[[33]](#footnote-33)

* расширение информированности об организации (или информирование о только что созданной);
* информирование о конкретном проекте/мероприятии;
* просвещение, поднятие проблемы на том или ином уровне;
* лоббирование интересов отдельно взятой организации, а чаще группы организаций или группы населения;
* создание положительного имиджа;
* борьба с негативом и «черным пиаром»;
* поиск партнеров;
* привлечение клиентов (в случае, когда программа и ресурсы есть, не хватает целевых благополучателей);
* привлечение ресурсов (фандрайзинговая цель).

Как и в сфере бизнеса, PR для НКО является важным инструментом построения репутации, которая складывается на основе поступающей информации о деятельности организации. НКО в этом направлении работать сложнее, поскольку изначальное отношение общества к конкретным темам менее доверительное, в информационном поле возникает больше негатива, провокационных вопросов и спорных суждений. Поэтому, во многом формированию положительного образа НКО способствует информационная открытость и прозрачность в работе.

Казалось бы, понимание всех преимуществ PR для НКО очевидны, но активным продвижением занимаются далеко не все организации. Первая причина этого связана с недостатком кадров и специалистов в некоммерческом секторе. Вторая причина заключается в том, что сами НКО часто не понимают, зачем им PR (возникает проблема позиционирования) или не хотят широкой огласки и публичности. Организация может быть не готова к излишнему вниманию и дополнительному контролю со стороны общественности.[[34]](#footnote-34) Такая позиция скорее подходит для решения краткосрочных задач, но не направлена на долгосрочное стратегическое развитие.

Главным отличием PR в сфере НКО является то, что объектом продвижения становятся не конкретные товары или услуги, а социально-значимые идеи. Решение каждой конкретной PR-задачи для НКО сопровождается трансляцией ценностей и воздействием на эмоциональный интеллект человека.

# 2.2. Основные стейкхолдеры для НКО

Прежде чем выстраивать PR-стратегию, любой организации необходимо определить свою целевую аудиторию. Целевая аудитория обладает набором общих социальных характеристик и состоит из людей с едиными информационными интересами, которые, в свою очередь, обусловлены единством социальных статусов.[[35]](#footnote-35) Составление детального портрета целевой аудитории упростит постановку PR-задач для НКО. Какие характеристики необходимо учитывать при определении целевой аудитории:

* демографические (пол, возраст, семейное положение, профессия, доход, имущество);
* социальные характеристики (статус, занятость, положение в обществе, от которого зависит круг общения);
* психографические характеристики (умонастроение, стиль жизни, установки). [[36]](#footnote-36)

Сюда также можно добавить территориальные характеристики (город, регион проживания). Главные вопросы при составлении точного портрета представителя целевой аудитории: *Как выглядит ваша целевая аудитория? Чем занимается? Какие у нее интересы? На что реагирует в первую очередь и чего избегает?* В процессе анализа поведения и интересов потенциальных «клиентов» происходит сегментирование всех выделенных аудиторий на несколько групп. К каждой из этих групп в дальнейшем выбираются наиболее релевантные инструменты PR. От правильно выбранных каналов и целей коммуникации со стейкхолдерами будет зависеть успех всей кампании и дальнейшие развитие организации в целом.

Стейкхолдеров НКО можно условно разделить на две основные группы: внутренние и внешние. К первой группе относятся «клиенты» или потребители социальных услуг, чьи специфические общественные проблемы решает НКО. Поскольку потребителями могут быть самые разные слои населения (дети, молодежь, взрослые, пенсионеры), важно найти индивидуальный подход к своей целевой аудитории. Главная коммуникационная задача здесь — установить взаимные, доверительные отношения, убедить людей в искренней помощи и поддержке со стороны НКО. За успешную деятельность организации и трансляцию основных ценностей отвечают все сотрудники и волонтеры. Факторами мотивации для этой группы являются конкретные решения проблем, эффективная реализация проектов и ощущение причастности к значимым вещам, которые меняют мир к лучшему. Именно на инициативе, труде и активности таких людей держится весь некоммерческий сектор. Своеобразный рекрутинг волонтеров и единомышленников является главной задачей НКО на протяжении всей деятельности. Ещё один важный сегмент внутренней аудитории — представители других НКО, эксперты, ассоциации и объединения некоммерческого сектора, то есть «профессиональные сообщества». Коммуникация, направленная на координацию организационных процессов и совместное решение проблем, повышает уровень развития всего некоммерческого сектора.

Что касается внешней аудитории НКО, она может быть представлена органами власти, бизнес-сообществом, местным сообществом и СМИ. Формат транслируемой информации и каналы коммуникации должны выбираться исходя из специфики каждой из этих групп. Очевидно, что те каналы, которые подходят для широкой общественности (крупные мероприятия, наружная реклама, публикации в СМИ, сайт и социальные сети), не актуальны в процессе общения с властью. Здесь превалируют официальные формы коммуникации в виде обращений, писем и деловых встреч. В работе с этим стейкхолдером важно донести информацию о реальном влиянии НКО на решение социальных проблем и развитие экономики в целом. Для бизнес-сообщества наиболее оптимальный вариант взаимодействия — организация мероприятий и личные встречи. Учитывая нацеленность данной аудитории на конкретные экономические показатели и KPI в своей деятельности, в процессе коммуникации со стороны НКО должны быть предложены взаимовыгодные условия сотрудничества, перечислены конкретные преимущества партнерства с организацией. Значимое влияние на восприятие НКО остальными стейкхолдерами оказывают СМИ, поэтому установлению медиарилейшнз стоит уделить отдельное внимание. Специфика транслируемой информации заключается в том, что СМИ отдают предпочтение эксклюзивному материалу. Таким образом, выявляется ещё одна важная задача для НКО — генерировать уникальный контент.

Постановка общих и ситуативных задач PR для НКО позволяет сегментировать целевую аудиторию, разделять ее на несколько групп и подгрупп. Развитие партнерских отношений с разными стейкхолдерами сопровождается постоянной информационной работой со стороны организации. Потенциальным донором и спонсором для НКО может выступить любой человек из представленных аудиторий, его намерения не всегда прозрачны. Поэтому стратегически важным является установление доверительных отношений со всеми целевыми группами. Разработка коммуникативной стратегии НКО должна основываться на индивидуальном подходе к каждому стейкхолдеру, подготовке понятного месседжа и выборе наиболее подходящих каналов коммуникации.

Обобщенный анализ типичных целевых аудиторий для НКО представлен в Таблице 2. Отметим, что в зависимости от специфики отрасли и формы организации, стейкхолдеры могут отличаться, что еще раз доказывает необходимость детального изучения целевой аудитории для каждой конкретной организации.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Целевая аудитория** | **Ключевые ценности** | **Основные каналы коммуникаций** | **Специфика целевой аудитории** | **Специфика транслируемой информации** |
| **«Клиенты»  (потребители социальных услуг)** | Общечеловеческие ценности;   Зависят от конкретной социальной группы. | Сайт; Социальные сети; СМИ; Мероприятия, акции; Реклама | Не располагают компетенциями в сфере НКО; Представляют слишком разные социальные группы. | Индивидуальный подход к каждой ЦА;  Воздействие на чувства, эмоции людей;  Реальные результаты решения общественных проблем. |
| **Внутренняя аудитория (учредители, сотрудники, волонтеры)** | Добросовестность; Стабильность; Перспективность проектов; Причастность к значимому | Сайт; Социальные сети;  Реклама | Оценивают миссию и задачи НКО, сопоставляют со своими целями | Динамика развития НКО;  Наличие разносторонних проектов |
| **Проф. сообщество (другие НКО, эксперты)** | Добросовестность; Значимость; Профессионализм; Единая миссия | Личные встречи; Деловые мероприятия; СМИ | Оказывают влияние на имидж НКО;  Являются коллегами и партнерами | Аналитика; Новости о проектах и развитии НКО |
| **Органы власти** | Влияние деятельности НКО на экономику в целом и на решение социальных проблем. | Проф. объединения; Деловые мероприятия; Личные встречи | Принимает окончательные решения; Управляет внешней повесткой. | Новости о проектах НКО с акцентом на их соц. значимость; Экономические показатели проектов |
| **Бизнес-сообщество** | Статус; Профессионализм; Инновационность; Амбициозность | Мероприятия; СМИ; Личные встречи;  Сайт | Оценивают, в первую очередь, риски и возможности для бизнеса; Оказывают влияние на имидж НКО; Являются крупным каналом привлечения ресурсов | Аналитика; Новости о крупных проектах и развитии НКО; Экономические показатели проектов;  Выгодные условия сотрудничества |
| **Доноры, спонсоры** | Статус; Профессионализм; Нацеленность на результат; Уверенность | Конкурсы и гранты; Мероприятия; Сайт | Потенциальная аудитория, которой может стать и компания, и отдельный гражданин | Отчеты; Экономические показатели проектов; Конкретные результаты деятельности НКО |
| **Местное сообщество** | Общечеловеческие ценности.  Широкая группа общественности. | Сайт;  Социальные сети; СМИ;  Мероприятия; Реклама | Могут стать потенциальными «клиентами», сотрудниками, волонтерами, партнерами. | Общая информация о миссии и главных задачах НКО |
| **СМИ** | Профессионализм; Значимость; Открытость | Пресс-служба; Сайт; Мероприятия | Оказывает значимое влияние на восприятие НКО остальными ЦА | Новости об НКО и проектах; Аналитика; Эксклюзивный контент (интервью, комментарии, статьи и др.) |

Таблица 2. Основные стейкхолдеры для НКО

# 2.3. Этапы разработки и реализации PR-кампании НКО

Классические этапы PR-продвижения включают в себя: аналитический этап, этап планирования, этап реализации и этап оценки эффективности.[[37]](#footnote-37) На начальном этапе планирования определяются основные цели и задачи PR-кампании для НКО, сроки реализации, наличие или отсутствие конкретных ресурсов. Своевременно проведенный анализ основных стейкхолдеров, позволит выбрать оптимальный формат продвижения и основные инструменты. Уже на этапах анализа и планирования PR-действий определяется примерный инструментарий реализации каждого отдельного проекта, а также обозначаются критерии и специальные метрики оценки результатов. Для каждой целевой аудитории НКО конкретизируется инструментарий, наиболее приемлемые методы и формы работы.

Ресурсы организации — главные составляющие всей PR-деятельности. К материальным ресурсам относятся человеческие (трудовые), финансовые, технические. Нематериальные ресурсы — организационные, информационные, имидж и репутация организации.[[38]](#footnote-38) Постоянный дефицит и недостаток разного вида ресурсов является распространенной проблемой для НКО, поэтому часто PR отходит на второй план. Возникает парадоксальная ситуация: на продвижение не хватает ресурсов, а без этого продвижения получить их ещё сложней. Поэтому важной частью планирования становится составление календарного плана и расчет бюджета на PR-задачи. Составление определенного графика с указанием статей расходов позволит НКО распределить собственные ресурсы наиболее оптимальным образом.

Реализацией PR-кампаний в НКО чаще всего занимаются не отдельные специалисты, а сотрудники и волонтеры, отвечающие за ряд других функций. Если организация обладает достаточным паблицитным капиталом, некоторые профессиональные рекламные и PR-агентства могут оказать помощь на безвозмездной основе. Даже однократный опыт работы со специалистами позволяет сотрудникам НКО в будущем учитывать все детали и нюансы при планировании PR-проектов.

Актуальные каналы распространения информации для НКО можно представить в виде модели PESO, разработанной автором блога Spinsucks.com Джин Дитрих.[[39]](#footnote-39) В классификацию входят несколько каналов коммуникации: Paid (оплаченные каналы) **—** спонсорские статьи в СМИ; Earned (заработанные каналы) **—** бесплатные публикации в СМИ, через установление медиарилейшнз; Shared (социальные каналы) **—** площадки для распространения информации в виртуальной среде (например, социальные сети); Owned (собственные каналы) **—** сайт, корпоративный блог организации. Модель PESO представлена на Схеме 3.

ПАБЛИСИТИ: СМИ, блогеры, лидеры мнений

ПАРТНЕРСТВО: Дружба, спонсорство, кобрендинг

СОЦ.МЕДИА:  
ВКонтакте, Facebook, Instagram, YouTube

ВОВЛЕЧЕННОСТЬ: Взаимодействие с недоброжелателями, повышение лояльности, появление адвокатов

КОНТЕНТ: История сотрудников, клиентов, экспертов

ОПЛАТА: Спонсорская реклама;   
платные посты

ВЛИЯНИЕ: Релевантный контент, потенциал к репостам, нативная реклама

Схема 3. Модель PESO: PAID, EARNED, SHARED & OWENED MEDIA

В отсутствии маркетингового бюджета на PR-кампании, для НКО актуальны три основных канала коммуникации: собственные площадки (в первую очередь сайт и соцсети), заработанный имиджевый капитал, а также различные социальные каналы, через которые можно транслировать информацию. Принципы работы этих каналов основаны на вовлечении аудитории через предоставление качественного и уникального контента.

Оценка эффективности PR-деятельности возможна только тогда, когда ее результат соотнесен с поставленной целью. Данное положение предполагает ряд требований к формулировке целей. Во-первых, цели PR должны быть соотнесены с общеорганизационными целями. Во-вторых, если результаты PR-программ предполагается оценивать по конкретным количественным показателям, то и цели должны быть конкретны и измеряемы. Частые дискуссии вызывает вопрос об измерении эффективности PR-кампаний НКО. Если в бизнесе используется подход измерения через конкретные показатели роста заказов, продаж и учета прибыли, то в некоммерческом секторе возникает сложность с точными показателями и цифрами. Применить бизнес-KPI к НКО невозможно из-за изначальной разницы в целях деятельности. Результативность PR-проектов НКО оценивается по следующим показателям: количественными результатами может быть сумма собранных средств под конкретную задачу; приход новых сотрудников и партнеров (их количество); медийные показатели (количество публикаций в СМИ, охват в социальных сетях, посещаемость сайта). Непрогнозируемыми и менее ощутимыми итогами будут позитивные тенденции в изменении общественного мнения, и повышение уровня доверия граждан к НКО. Такие показатели трудно прогнозировать и оценивать по итогам отдельных PR-акций, они требуют времени. В таком случае способом регулярного мониторинга деятельности для НКО могут быть специальные исследования (опросы, экспертные интервью, фокус-группы). Многие методы исследования сейчас доступны в онлайн-формате, например, опросы. Отлаженный механизм обратной связи – эффективный инструмент планирования и измерения PR-кампании организации.

# 2.4. Актуальные задачи PR-деятельности НКО

Главные тренды в области коммуникаций определяют изменения PR-деятельности организации и влияют на конъюнктуру отрасли в целом. Если раньше допускалось четкое разграничение отдельных областей PR, маркетинга, SMM, digital-маркетинга, GR, то сегодня на рынке больше всего ценятся универсальные специалисты, владеющие всеми навыками, необходимыми для построения коммуникаций. В таких профессионалах нуждаются как бизнес-компании, так и некоммерческие организации разного масштаба. Среди других, прогнозируемых на 2017 год тенденций в сфере PR, специалисты выделяют: уменьшение контента в СМИ, преобладание вирусных механик и ситуативного маркетинга, необходимость владения digital-инструментами.[[40]](#footnote-40) По-прежнему большое влияние на PR-индустрию оказывают технологические тренды, и с каждым годом их роль только увеличивается. По итогам исследования Global Communications Report 2017, проведенного при участии сети PR-агентств Golin, были выявлены главные тренды в PR на ближайшие 5 лет[[41]](#footnote-41): лидирующим коммуникационным трендом остается сторителлинг в цифровых медиа (digital storytelling); на втором месте стоит мониторинг социальных сетей и общение с пользователями (social listening); на третьем месте — социальные проекты (social purpose). По мнению опрошенных экспертов, само определение PR теряет сегодняшнее значение, в индустрию интегрируются смежные области маркетинга — SMM и digital.

Отечественные исследователи в числе актуальных тенденций в России отмечают:[[42]](#footnote-42)

* ньюсджекинг — продвижение организации за счет топовых «чужих» новостей и трендов;
* Big Data («большие данные») в PR, объемы которых растут с каждым годом;
* мобильная связанность и адаптация контента;
* визуализация информации, использование различных мультимедийных форматов;
* интерактивность и персонализация;
* геймификация как инструмент вовлечения в коммуникацию.[[43]](#footnote-43)

В таких реалиях перед НКО встают новые вызовы, требующие быстрого реагирования и адаптации к постоянно меняющимся условиям. Если раньше информация о деятельности НКО распространялась преимущественно локально, на местном уровне, и была не доступна широкой общественности, то сейчас, существуют разные способы донести информацию до аудитории. На первый план для НКО выходит задача по управлению репутацией, которая решается через постоянное присутствие организации в информационной повестке и через применение нестандартных способов предоставления контента.

PR-деятельность НКО по-прежнему неразрывно связана с технологиями фандрайзинга и спонсоринга. Фандрайзинг — привлечение и аккумулирование средств из различных источников на реализацию проектов и программ.[[44]](#footnote-44) Разработка четких фандрайзинговых алгоритмов обеспечит НКО дополнительную информационную и спонсорскую поддержку. Эта технология особенно актуальна в условиях стагнирования и спада экономического роста, резкого падения рекламного рынка и сокращения бюджетов.[[45]](#footnote-45)

Эффективно решать поставленные PR-задачи для НКО становится невозможным без освоения определенных навыков по аналитике данных (например, аудитории в социальных сетях), по освоению рекламных возможностей в интернете, навыков графического представления информации, написания интересных текстов.

Исследуя мировые тренды развития НКО, исполнительный редактор сайта NonProfit PRO Шон Норрис опросил 44 эксперта из разных некоммерческих организаций в Америке и выделил основные тенденции[[46]](#footnote-46): в будущем большую роль будут играть социальные медиа, где зарождаются настоящие идеи и цифровые проблемы, с которыми НКО необходимо работать. НКО вернутся к основам маркетинга: вновь начнут рассказывать хорошие истории с призывами к действию. Маркетинговые кампании нужно интегрировать в различные платформы — онлайн и оффлайн; одной из популярных сетевых технологий стал мультимедийный сторителлинг; НКО предстоит тесно сотрудничать с благотворителями на местном уровне; бизнес заинтересован в социальных проектах; в НКО буду меняться условия найма работников — более гибкий и творческий подход.

С учетом изменений, произошедших за последнее время в отрасли PR, разработка конкурентных стратегий развития и продвижения НКО становится приоритетным направлением деятельности.

# Выводы по Главе II

Основные задачи PR-деятельности некоммерческих организаций направлены на продвижение определенных идей и ценностей, привлечение дополнительных ресурсов, построение доверительных отношений со стйекхолдерами, а также на формирование и поддержание положительного имиджа организации. Также за счет PR в сфере НКО решается масштабная задача по изменению общественного мнения.

Учитывая актуальные тренды развития PR-индустрии, можно выделить несколько правил разработки PR-кампании для НКО:

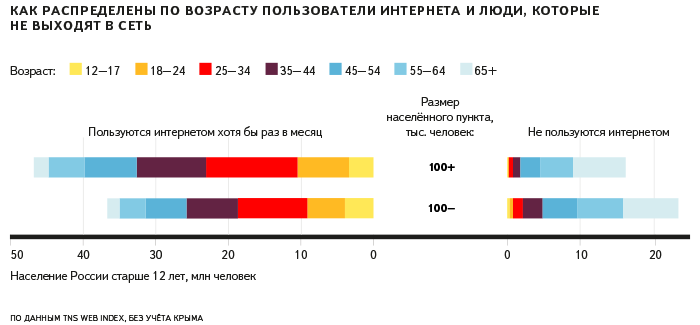
* цели любого PR-проекта должны быть точно сформулированы, понятны и интересны целевой аудитории и потенциальным партнерам;
* сегментирование целевой аудитории и расстановка приоритетных направлений PR-деятельности позволят выбрать наиболее подходящие технологии продвижения;
* процесс коммуникации с разными стейкхолдерами строится на основе специфики аудитории, их ценностей и предпочтений. Исходя из этого разрабатывается основная концепция PR-кампании;
* для оценки эффективности кампаний НКО необходима предварительная разработка собственных KPI (качественных и количественных);
* в современных условиях не обойтись без практики цифрового PR, выигрывают те организации, которые умеют быстро адаптироваться и внедрять новые технологии;
* наиболее приемлемой классификацией каналов коммуникации для НКО представляется модель PESO, с акцентом на собственные ресурсы, имиджевые и социальные каналы.

# Глава III. Технологии продвижения НКО

# 3.1. Онлайн-инструменты PR

Увеличение скорости информационных потоков и развитие электронных средств массовой коммуникации позволяют представить мир как «глобальную деревню»[[47]](#footnote-47), где общение происходит в новом онлайн-формате. Предельное распространение информационных технологий диктует свои правила коммуникации, где интернет стал главным источником информации. По данным исследовательского центра GfK[[48]](#footnote-48) на конец 2016 года пользователями интернета в России в возрасте от 16 лет и старше стали 84 млн. человек (около 57% всего населения), из них 56 млн. пользуются интернетом на мобильных устройствах. Наиболее высокий уровень пользования интернетом зафиксирован в городах-миллиониках. Эти результаты представлены без учета других возрастных категорий (12+), которые также использует интернет в качестве источника информации.



Похожее масштабное исследование по проникновению интернета в России в 2016 году представила компания Яндекс. Для отчетов были использованы данные Яндекс.Метрики и Яндекс.Браузера, отчёты Фонда «Общественное мнение» и исследовательской группы TNS. Данные охватывают период с осени 2015 до весны 2016.[[49]](#footnote-49) Распределение аудитории по возрасту здесь начинается от 12 лет.

«Интернет для PR-специалиста — это глобальная совокупность виртуальных коммуникационных возможностей и новая информационная реальность, способная оказывать существенное влияние на механизмы управления восприятием».[[50]](#footnote-50) Быстрое развитие Интернета и социальных медиа определило формат взаимодействия людей, а, следовательно, и использование особых методик PR. По мнению О.Г.Филатовой: «PR-продвижение в Интернете — это комплекс онлайновых мероприятий, являющихся, как правило, неотъемлемой частью общей PR-кампании, направленных на оценку, поддержку и изменение информационной среды вокруг организации в Интернете». Анализируя актуальные тенденции, можно добавить, что онлайн-продвижение отвечает не только за информационное сопровождение, но и предоставляет возможности организации конкретных проектов и мероприятий.

Однако, потенциал использования социальных медиа в качестве коммуникативной площадки не до конца изучен и используется далеко не всеми некоммерческими организациями. Коммуникационные задачи, которые решаются через онлайн-взаимодействие: оперативный обмен информацией о деятельности НКО; формирование определенного имиджа в онлайн-среде; «виртуальное» объединение сторонников и единомышленников; сбор данных о целевой аудитории для дальнейшей разработки стратегии позиционирования организации в интернете и за его пределами. Чаще всего НКО предстает в сетевом пространстве через собственный сайт, отдельный лэндинг (под конкретный проект или мероприятие), группы в социальных сетях, блоги.

Главный интернет-ресурс, который содержит наиболее полную информацию об НКО для широких групп общественности — сайт организации. Специальный веб-портал служит визитной карточкой, где важными элементами остаются наличие всей необходимой информации, функциональность и визуальная составляющая. Содержательный и уникальный контент, своевременно поступающая новостная информация о деятельности НКО, удобная навигация, современный дизайн сайта — компоненты, которые позволяют использовать данный инструмент в комплексе PR-продвижения и информационной поддержки. В отдельных случаях временной заменой сайту может быть группа в социальной сети.   
Возможности сайта как канала коммуникации одни из самых обширных: возможность изменять инфраструктуру сайта в процессе работы, разработать собственный фирменный стиль организации, презентовать контент разного формата, интегрировать сайт с другими ресурсами (например, добавлять виджеты и кнопки социальных сетей), а также использовать дополнительные полезные опции, например, организовать онлайн-кампанию по сбору средств. Но одними из самых важных преимуществ сайта становятся аналитические и рекламные функции. Грамотно разработанный и наполненный сайт используется в процессе SEO-оптимизации, которая позволяет вывести ресурс в топ позиций поисковых систем. На сегодняшний день есть несколько платформ (или конструкторов) для создания сайта такие как, Wix, uCoz, uKit, WordPress, Tilda Publishing и другие.[[51]](#footnote-51) Выбирая сайт в качестве основного онлайн-канала, продвижение НКО часто сопровождается применением рекламных инструментов, например, баннерной или контекстной рекламы. Настроить показ баннеров можно на партнерских площадках, а запустить собственную контекстную рекламу в специальных аккаунтах — Яндекс.Директ или Google AdWords.

Кроме этого, эффективным и бесплатным онлайн-инструментом для НКО остается email-рассылка. Если организация располагает большим списком контактов, гораздо проще использовать специальные рассылочные сервисы, например, Mailchimp или Unisender, с удобным интерфейсом, бесплатными шаблонами для писем и аналитическими возможностями.

Наряду с этим, современные интернет-коммуникации сложно представить без продвижения в социальных медиа. Социальные медиа — это глобальное явление, которое активно развивается на всех рынках, независимо от степени экономического, социального и культурного развития регионов.[[52]](#footnote-52) Явным лидером среди инструментов коммуникаций в цифровой среде остается SMM (social media marketing) — комплекс мероприятий, по использованию социальных медиа в качестве каналов для продвижения бренда субъекта и решения других бизнес-задач.[[53]](#footnote-53) Значимость социальных сетей в качестве инструмента взаимодействия с целевой аудиторией признана маркетологами и PR-специалистами, и с каждым годом их роль только увеличивается. Для НКО, которые находятся в постоянном поиске дополнительных ресурсов, SMM становится наименее затратной и при этом креативной технологией продвижения.

Чем социальные сети могут быть полезны НКО? Публичная страница или группа нужна для того, чтобы формировать и поддерживать определенный имидж организации; повышать уровень узнаваемости; оперативно информировать о деятельности организации; взаимодействовать с целевой аудиторией; получать обратную связь; искать партнеров, сотрудников и волонтеров; использовать как инструмент фандрайзинга; инициировать совместные проекты и мероприятия с партнерами; продавать товары организации (во ВКонтакте для этого есть специальная опция маркет-плейса); продвигать мероприятия через создание отдельных тематических встреч.

Социальные сети сегодня представляют широкий спектр возможностей для НКО, начиная от поиска волонтеров и заканчивая сбором необходимых средств для проектов. При разработке стратегии присутствия НКО в социальных сетях, следует помнить, что организация продвигает не конкретные товары и услуги (как в случае с бизнес-компаниями), а социально-значимые идеи. Исходя из этого, формируется определенный имидж организации в сетевой среде, подбирается контент для целевой аудитории и конкретные площадки для трансляции главных идей (ВКонтакте, Facebook, Instagram, Telegram, YouTube и др.).

Прежде чем заводить группу или страницу организации в социальной сети, необходимо понять, где именно находится целевая аудитория. Большинство пользователей российского сегмента интернет предпочитают ВКонтакте (46,6 млн.чел.), на втором месте Facebook (21, 6 млн.чел.) и на третьем Instagram (12,3 млн.чел.).

Диаграмма 2. Источник: данные TNS Web Index, Brand Analytics

Ситуация по распределению аудитории меняется очень быстро, в зависимости от роста популярности новых площадок. В данную статистику не включены различные мессенджеры (Telegram, Viber, WhatsApp), а также популярная платформа видео-контента YouTube. Эти платформы анализируются по отдельным показателям.

После определения наиболее походящей площадки, где сосредоточена целевая аудитория, необходимо соотнести цели присутствия НКО в социальных сетях с тем контентом, который генерируют пользователи. Это поможет не только определиться с форматом информационных сообщений в рамках SMM-продвижения, но и подобрать релевантные инструменты вовлечения аудитории. После определения целевой аудитории и её поведенческих характеристик, целей кампании и подбора площадок, разрабатывается контентная стратегия.[[54]](#footnote-54) Самый удобный формат — создание контент-плана с основными тематическим рубриками и датами публикации.

Важно публиковать интересную и понятную пользователям информацию, которая будет отражать деятельность организации; в постах использовать различные визуальные материалы (фото, видео, анимация, инфографика, статистика и т.д.); вовлекать аудиторию (подписчиков) в различные активности (формат обсуждений, опросов, конкурсные механики). Группа и публикации должны оформляться в едином стиле, брендированные визуальные материалы и использование хэштегов будут способствовать формированию определенного имиджа. Так называемый «кросспостинг» (дублирование контента на всех площадках) снижает эффективность SMM-продвижения, поэтому для каждой площадки контент должен быть адаптирован. Например, в Instagram предпочитают фото и видео-контент с короткими комментариями, эта площадка создана для обмена эмоциями и впечатлениями; Twitter подойдет для оперативных новостей, важных анонсов, коротких объявлений или комментариев; в сети ВКонтакте и Одноклассниках можно размещать длинные информативные посты или статьи, эти сообщества построены на интересах, где предпочитают обмен полезной информацией и опытом; тогда как в Facebook распространен экспертный контент от первого лица.

Тренды использования социальных сетей меняются каждый год, например, в 2017 году наибольшую популярность набирает видео как формат контента, по данным Cisco к 2019 году онлайн-видео составит 80% мирового интернет-трафика.[[55]](#footnote-55) И сегодня на примере внедрения различных функций по применению видео (прямые трансляции, функции «stories» и др.) можно убедиться, что этот прогноз сбывается. Отслеживать все технологические изменения и грамотно внедрять их для НКО затруднительно, но необходимо, поскольку использование уникальных форматов и новых идей поможет увеличить эффективность SMM-продвижения.

Помимо бесплатных опций продвижения, наиболее актуальных для НКО, стратегия SMM предполагает использование рекламных инструментов. Для этого в каждой социальной сети есть рекламный кабинет с основными доступными функциями (таргетированная реклама, реклама в сообществах, геотаргетинг и др.). Правила публикации рекламы на каждой площадке отличаются, поэтому, прежде чем планировать кампанию, необходимо изучить все условия. Продвижение в социальных сетях позволяет наиболее точно воздействовать на нужную целевую аудиторию (с помощью таргетированных настроек по разным параметрам), не затрагивая при этом незаинтересованных людей. Оценка эффективности SMM-кампании в таком случае будет основываться на нескольких показателях: охват аудитории, количество подписчиков, активность пользователей (комментарии, отметки «мне нравится», репосты).

Использование социальных сетей в качестве канала коммуникации для НКО имеет свои плюсы и минусы. Среди явных преимуществ: широта охвата аудитории; оперативность передачи информации; вызывает большее доверие (говорим от лица реальных людей/ не обезличенных страниц); относительная дешевая цена контакта с целевой аудиторией; доступность данных; оптимизация рабочих процессов. Минусы: ограниченность аудитории, которая сидит в Интернете; большой информационный поток — вашу информацию легко не заметить; недостаток ресурсов у организации.

Таким образом, определим основные инструменты онлайн продвижения для НКО: сайт как главный ресурс и виртуальная модель организации, а также рекламные инструменты (баннерная и контекстная реклама) требуют больших временных и финансовых затрат. Тогда как email-рассылка и ведение официальных аккаунтов НКО в социальных сетях можно использовать бесплатно, за счет собственных ресурсов создания контента. Эффективность применения онлайн-инструментов оценивается по аналитическим показателям, доступным либо на специальных ресурсах (Яндекс.Метрика или Google Analytics), либо внутри площадки (в социальных сетях для администраторов открыта статистика по группе). Регулярный мониторинг и анализ активности аудитории позволит корректировать онлайн-стратегию в процессе продвижения.

# 3.2. Анализ онлайн-коммуникаций НКО на примере Ассоциации выпускников СПбГУ

Исследование практического применения PR-инструментов в онлайн среде включает в себя анализ онлайн-коммуникаций Ассоциации выпускников СПбГУ за период октябрь 2016 — март 2017. Этапы исследования:

1. Анализ поисковой оптимизации сайта.
2. Анализ и оценка сайта (старой и новой версии) по критериям: удобство использования сайта, функциональность, дизайн. Каждый детализированный критерий оценивался по шкале от 1 до 5 баллов.
3. Анализ аккаунтов и контент-материалов в социальных сетях (ВКонтакте, Facebook, YouTube, Instagram).
4. Выработка рекомендаций по продвижению в социальных сетях.

1. Анализ поисковой оптимизации сайта

Ссылка на ресурс АВ СПбГУ входит в топ поисковых запросов в системах Google и Яндекс. С помощью специального сервиса[[56]](#footnote-56) был проведен SEO-аудит сайта АВ СПбГУ. Индекс тематического цитирования Яндекса насчитывает всего 40 позиций, что отчасти связано с тем, что сайт Ассоциации недавно перезапустился с новым доменным именем. Индексация в Яндексе достигает 43 позиций, а в Google 1200 позиций. Сайт не занесен в Яндекс каталог и другие специальные справочники для организаций. Общая социальная активность составляет 22 пункта, среди которых действия пользователей ВКонтакте, Facebook и Google +. Скорость загрузки HTML —0,46 сек., быстрее чем 61% проверенных сайтов. Всего на сайте 169 внутренних ссылок, из которых индексируются 153. Количество внешних ссылок на другие ресурсы — 32 ссылки, все из них индексируются. Сайт Ассоциации полностью адаптивен под мобильные устройства, все разделы отображаются правильно. По данным LinkPad[[57]](#footnote-57) ссылаются на сайт Ассоциации 1739 страницы и 84 домена. Посещаемость сайта на основе аудита представлена в Диаграмме 3. Данные просмотров отображают количество полных загрузок страниц сайта за определенный период времени (постоянные просмотры), а данные посетителей показывают количество пользователей, которые хотя бы раз заходили на страницу сайта. Отчет указан за один месяц (март 2017 г.). Всего за месяц было 675 840 просмотров и 168 963 посетителей, что говорит о высоком уровне посещаемости страницы Ассоциации.

Диаграмма 3. Посещаемость сайта АВ СПбГУ в марте 2017 г. по данным аудита сайта PR-CY

Общая оценка аудита сайта согласна анализу, составляет 74 %, что свидетельствует об успешном функционировании основных поисковых параметров и об отсутствии серьезных ошибок.

Также, в рамках анализа поисковой оптимизации сайта, мы изучили статистику запросов, связанных с тематикой Ассоциации при помощи сервиса Яндекс.Wordstat.[[58]](#footnote-58) С помощью этого инструмента можно подбирать релевантные вашему поисковому запросу ключевые слова и использовать их в процессе SEO-продвижения. Анализировать запросы можно по разным критериям: географическое положение, тип устройства, дата запроса. Нами были сформулированы следующие ключевые запросы по отношению к Ассоциации: «ассоциация выпускников», «ассоциация выпускников СПбГУ», «выпускники СПб». Каждая заданная формулировка была проанализирована по всем регионам мира, по России и отдельно по Северо-западному региону. Результаты анализа представлены в Диаграммах 4,5,6.

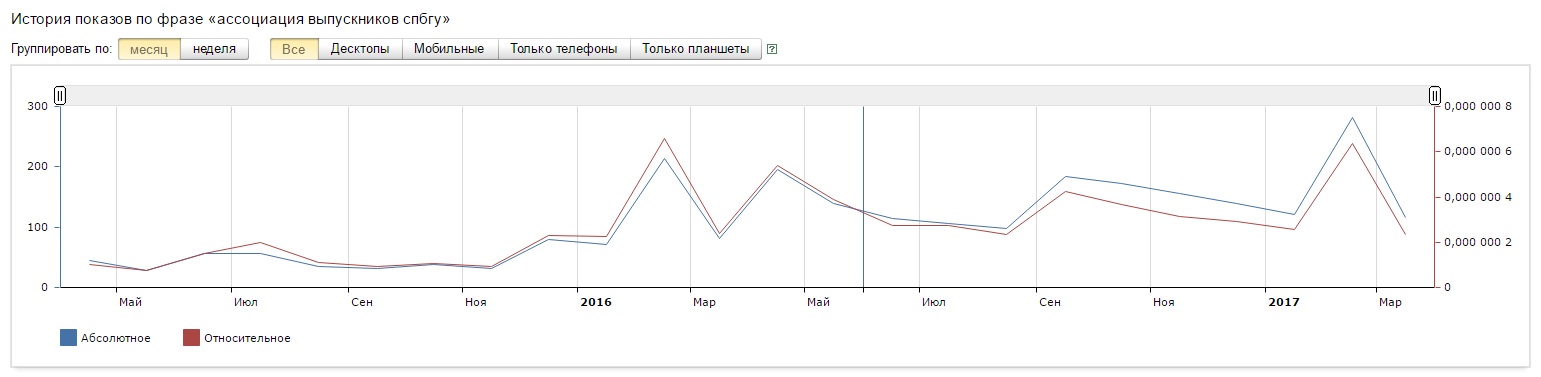
Наибольшее количество запросов приходится на слова «ассоциация выпускников» и «ассоциация выпускников СПбГУ». На Диаграмме 4 указано количество показов каждого запроса в месяц по разным регионам. Запрос «ассоциация выпускников» пользуется наибольшей популярностью по всей России — 1707 показов, а в Санкт-Петербурге и Ленинградской области всего 299 показов. Конкретный запрос «ассоциация выпускников СПбГУ» насчитывает всего 2 показа в других странах (исключая Россию), 183 показа по России, из них 163 показа приходятся на Северо-Запад страны.

Диаграмма 5 отображает наиболее популярные целевые запросы по теме «ассоциация выпускников СПбГУ», которые сервис подбирает автоматически и соотносит с основной фразой. Наряду с запросом об ассоциации, пользователей интересует стипендиальная программа и сайт АВ СПбГУ. На Диаграмме 6 представлены популярные запросы, похожие на основную тему «ассоциация выпускников СПбГУ», которые интересны пользователям. Среди них следующие ключевые слова: известный выпускник, юрфак СПбГУ, студент СПбГУ, преподаватель СПбГУ, Университет СПбГУ.

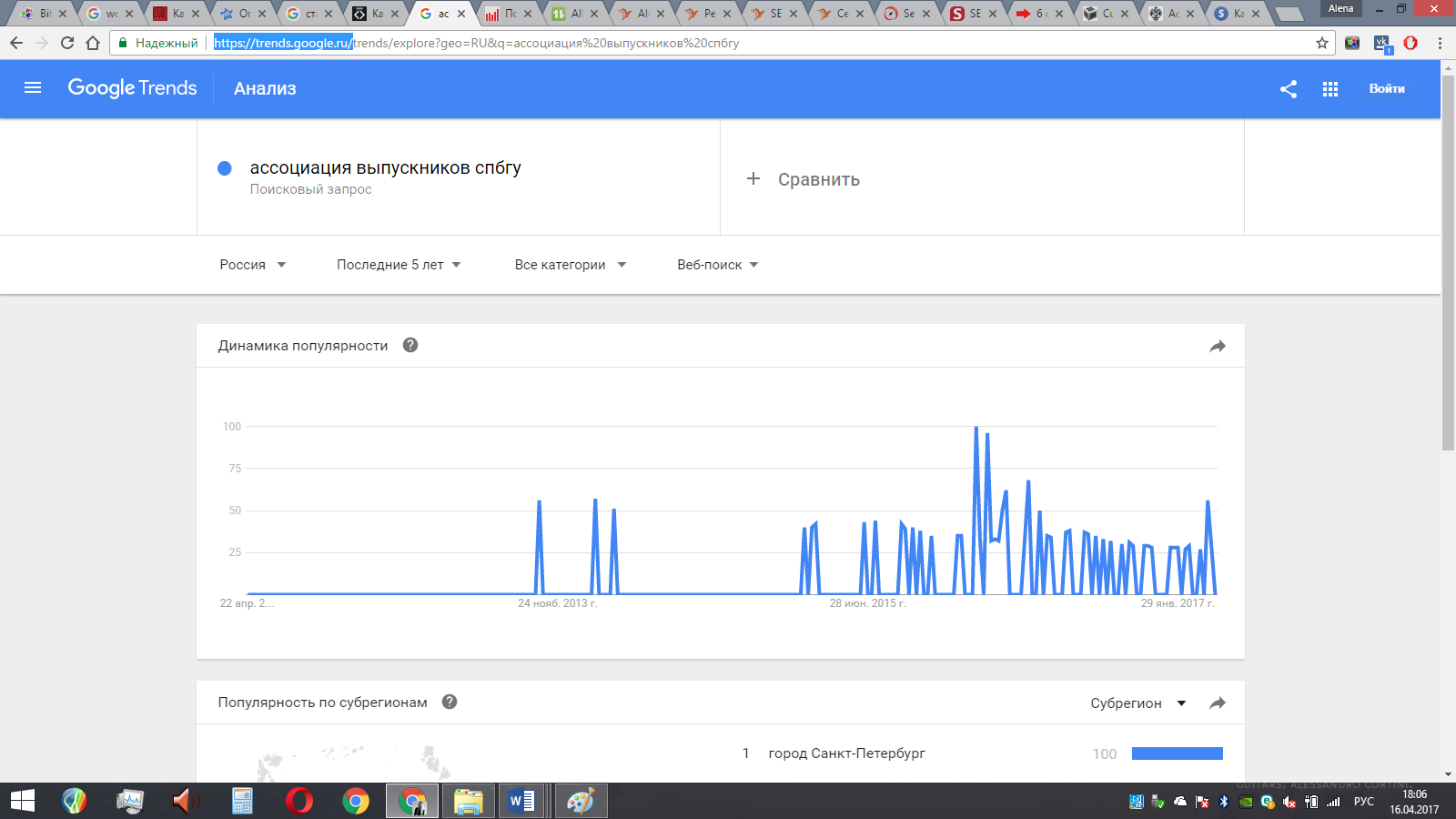
Диаграмма 4. Целевые запросы пользователей по теме Ассоциации выпускников

Диаграмма 5. Наиболее популярные целевые запросы по теме «Ассоциация выпускников СПбГУ» (по России)

Диаграмма 6. Наиболее популярные запросы, похожие на тему «Ассоциация выпускников СПбГУ» (по России)

История показов по целевому запросу «ассоциация выпускников СПбГУ» в Яндексе за октябрь 2016 — март 2017 идет по нарастающей. Пиковые фазы приходятся на весну 2016 г. и март 2017 г. Данные показатели могу быть связаны с анонсированием стипендиальной программы и запуском новой версии сайта.

Динамика популярности запроса об АВ СПбГУ в Яндексе

Динамика популярности запроса в Google[[59]](#footnote-59) представляется за последние 5 лет. Несмотря на то, что официально АВ СПбГУ начала работать с 2015 года, запросы пользователей на эту тематику были еще в 2013 году. Пиковые фазы приходятся на январь-февраль 2016, 2017 (перед закрытым мероприятием для выпускников СПбГУ «Реюнион»).

Динамика популярности запроса об АВ СПбГУ в Google

2. Анализ и оценка сайта АВ СПбГУ

В рамках исследования сравнивались две версии сайта, в 2015–2016 гг. функционировал сайт с доменом alumnispbu.net, в 2017 запустилась новая версия alumni.spbu.ru. В качестве критериев оценки были выбраны наиболее значимые параметры пользования сайтом: доменное имя, видимость поисковыми системами, работа сайта в различных браузерах, удобство использования, оптимизация для мобильных устройств, дизайн сайта, наличие визуальных материалов и PR-текстов, наличие формы обратной связи и кнопок социальных сетей. Каждый из 11 критериев оценивался по шкале от 1 до 5 баллов. Результаты анализа старой версии сайта представлены в Таблице 3, анализ новой версии сайта в Таблице 4.

**Анализ старой версии сайта АВ СПбГУ (2015-2016 гг.)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Критерий оценки | Оценка | Комментарии |
| Доменное имя | 4 | alumnispbu.net |
| Видимость поисковыми системами | 5 | Первой-второй строкой в Google, Яндекс |
| Работа в различных браузерах (Chrome, Firefox, Opera, Yandex) | 5 | Работает во всех браузерах |
| Удобство использования | 4 | В верхней панели навигации присутствуют все необходимые разделы |
| Оптимизация для мобильных устройств | 2 | Не для всех устройств адаптирован |
| Дизайн сайта | 4 | Устаревший, но аккуратный |
| Наличие визуального контента | 4 | Фото (единый формат), видео, нет разнообразия. |
| Наличие PR-текстов | 5 | В разделе новостей |
| Интеграция с аккаунтами в соцсетях | 3 | Кнопки внизу страницы (ВКонтакте, Facebook, YouTube, LinkedIn) |
| Указание контактной информации | 5 | Все общие контакты указаны |
| Наличие формы обратной связи | 5 | Внизу главной страницы (трудно искать) |
| Общая оценка функциональности сайта | 4 |  |

Таблица 3.

**Анализ новой версии сайта АВ СПбГУ (2017 г.)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Критерий оценки | Оценка | Комментарии |
| Доменное имя сайта | 5 | alumni.spbu.ru |
| Видимость сайта поисковыми системами | 5 | Первой строкой в Google, Яндекс |
| Работа сайта в различных браузерах (Chrome, Firefox, Opera, Yandex) | 5 | Работает во всех браузерах |
| Удобство использования сайта | 3 | + новый раздел «найти выпускника», увеличена активная кнопка регистрации - долгий поиск интересующей темы |
| Оптимизация для мобильных устройств | 5 | Полностью адаптирован |
| Дизайн сайта | 4 | Современный, но «сырой» |
| Наличие визуального контента | 4 | Фото (разный формат), вебкасты |
| Наличие PR-текстов | 5 | В новостях |
| Интеграция с аккаунтами в соцсетях | 5 | Иконки вверху страницы (ВКонтакте, Facebook, YouTube, LinkedIn) |
| Указание контактной информации | 5 | Помимо общих, указаны контакты конкретного специалиста |
| Наличие формы обратной связи | 5 | В разделе «Контакты» |
| Общая оценка функциональности сайта | 3,5 |  |

Таблица 4.

Прежнее доменное имя сайта сливалось, не сразу различалась причастность к Университету. В новой версии между наименованиями «alumni» «spbu» проставлены разделительные точки, что повышает читаемость сайта. Помимо этого, произошла смена доменного имени на более популярный российский формат .ru. Практиками интернет-маркетинга доказано, что сайты с доменными российскими зонами .ru, .su., .рф и др. имеют приоритет при первой индексации сайта поисковой системой Яндекс.[[60]](#footnote-60) Сайт попадает в первую десятку ссылок в поисковых системах и работает в разных браузерах. Если старый сайт не был адаптирован под мобильные устройства, то новая версия успешно открывается на любом гаджете.

В старой версии сайта был представлено семь основных разделов. Навигационная панель содержала вкладки о деятельности АВ с обязательными документами, о предстоящих и прошедших мероприятиях, раздел с электронной оплатой взносов и пожертвований, а также основные контакты. Любую интересующую информацию было удобно находить по основным рубрикам. В новой версии разделы переименованы и не сразу можно найти нужную тему (например, разделены похожие рубрики «что нового» и «новости», или «ассоциация» и «деятельность»). Но преимуществом новой версии стало добавление дополнительной вкладки «найти выпускника» с возможностью поиска всех выпускников СПбГУ. Активная кнопка «вступить в Ассоциацию» теперь находится в середине страницы, в увеличенном масштабе, с указанием количества членов АВ.

В новой версии сайта также добавлены основные кнопки на аккаунты в социальных сетях (ВКонтакте, Facebook, YouTube, LinkedIn), отображенные в верхней панели. Раньше они находились внизу основной страницы, что затрудняло поиск. На панели есть иконка социальной сети LinkedIn, несмотря на то, что с ноября 2016 г. в России она официально заблокирована.[[61]](#footnote-61) Одна из площадок (Instagram) по-прежнему вынесена в нижнюю часть страницы и отображается не во всех браузерах. Контактная информация в новой версии более детализирована, указаны контакты всех специалистов с фотографией, ФИО, электронной почтой и телефоном, что значительно упрощает поиск нужного человека. Месторасположение и адрес организации интегрированы с Яндекс.картами. Визуальный формат контента в старой версии сайта — фото и видео-материалы, все изображения были представлены в одинаковых пропорциях. На новом ресурсе используются разные фотографии и картинки, но не все из них адаптированы под материал и формат сайта. Внизу главной страницы сайта, кроме фотоальбомов, теперь отдельным разделом представлены «Вебкасты» (то есть видеоматериалы).

По результатам анализа, общая оценка функциональности старого сайта — 4, нового — 3,5. Несмотря на то, что старый дизайн сайта выглядел несколько устаревшим, вся информация и визуальные материалы были структурированы, в отличие от нового формата. Главные преимущества новой версии: более современный дизайн, наличие разнообразного контента и интеграция с другими площадками.

3. Анализ аккаунтов и контент-материалов в социальных сетях

Официальные сообщества Ассоциации представлены на четырех основных площадках — социальные сети ВКонтакте, Facebook, YouTube, Instagram. Общий анализ аккаунтов по критериям количества аудитории, форматам контента и активности сообщества представлен в Приложении 2.

Наибольшее количество подписчиков по данным на апрель 2017 г. в официальной группе АВ СПбГУ ВКонтакте — 5 149 подписчиков, на втором месте Facebook (3 586 подписчиков), затем YouTube-канал (458 подписчиков) и аккаунт в Instagram (233 подписчика).

Диаграмма 7.

Данные по приросту пользователей за 7 месяцев (октябрь 2016 – апрель 2017) выглядят следующим образом: количество подписчиков ВКонтакте увеличилось на 900 человек, в Facebook на 400, на YouTube до 100 человек. Аккаунт в Instagram был восстановлен недавно, поэтому данных за 2016 по нему нет. Такие цифры говорят о постепенном органическом приросте участников, потому как платные рекламные инструменты обеспечивают гораздо больший охват.

Социальная сеть ВКонтакте является главной площадкой сосредоточения целевой аудитории АВ СПбГУ. При этом у официальной группы АВ СПбГУ во ВКонтакте нет названия адреса страницы, вместо этого прописан стандартный id в виде цифр. Это значительное упущение, потому что адресную ссылку с точным названием гораздо проще указывать в виде контактов, название легче запоминается и по нему удобней осуществлять поиск. В группе запущена бета-версия приложения по заполнению анкеты выпускника, что говорит об освоении механизмов продвижения в данной социальной сети.

Мониторинг аккаунтов в социальных сетях показал, что контент дублируется на двух площадках (ВК, Fb), среднее количество постов в день — 2-3 поста. Основными темами являются: анонсы мероприятий АВ СПбГУ; последние новости о деятельности АВ (инициативы, полезная информация, контакты и пр.); анонсы сторонних событий (Университет, отдельные факультеты, компании-партнеры); деятельность членов АВ СПбГУ (назначения, награды, праздничные даты, достижения и др.); истории о выдающихся выпускниках СПбГУ; праздничные даты; новости по теме образования и рынка труда (новая рубрика). Контент представлен для основных целевых аудиторий — студентов и выпускников СПбГУ. Несмотря на частую публикацию материалов, отклик на Facebook ниже, чем во ВКонтакте, что отчасти связано со спецификой аудитории этих социальных сетей. Facebook более ориентирован на профессиональное и экспертное сообщество, международную аудиторию, поэтому контент должен быть интересен представителям этих групп общественности. Большое количество подписчиков не обеспечивает высокую активность, чаще всего комментарии носят шуточный и ироничный характер, нежели реальное обсуждение и дискуссию.

Бесспорным преимуществом продвижения в соцсетях для Ассоциации является YouTube-канал, где размещаются видео с мероприятий, видео-интервью со знаменитыми выпускниками, фильмы о деятельности Ассоциации, ролики СМИ об Ассоциации. Поскольку аккаунт в Instagram был восстановлен недавно, на данный момент публикации представлены случайным методом: что-то дублируется из других соцсетей, но есть и попытки введения новых рубрик (например, фото участников команды АВ СПбГУ). Использование фирменных хештегов позволяет повысить узнаваемость бренда и грамотно структурировать контент.

Что касается визуальных материалов, аватар сообщества представлен в виде логотипа Ассоциации, однако рядом с ним нет фирменной обложки, которая доступна теперь во ВКонтакте по аналогии с Facebook. Фото-и видео-контент остаются основным форматом для публикаций. Преобладают такие виды изображений, как афиши, баннеры мероприятий, «живые» непосредственные фото, тематические картинки. При этом, кроме афиш, большинство изображений не брендированы (без логотипа АВ и указания темы), это означает, что материалы в новостной ленте будут менее узнаваемы. Также не хватает разнообразия в виде инфографики и статистики, подборки различных материалов в одном посте (чаще всего к публикациям прикрепляется одно фото или видео). Популярностью среди студентов пользуются gif-анимации и картинки-мемы, которые можно использовать для ситуативного маркетинга.

На основе анализа официальных сообществ, можно сделать вывод, о достаточно активном освоении основных социальных сетей, где представлена главная аудитория для Ассоциации. Для продвижения организации задействованы наиболее популярные соцсети, однако потенциал этих площадок используется не до конца.

4. Выработка рекомендаций по продвижению в социальных сетях

На данный момент социальные сети для Ассоциации выполняют скорее информационно-новостные функции, потенциал использования их в качестве площадок для обсуждений, генерации новых идей и получения обратной связи не раскрыт. Исходя из проанализированной информации, можно дать следующие рекомендации по продвижению в социальных сетях АВ СПбГУ:

* необходимо расширить тематику публикаций и материалов, которая будет интересна целевой аудитории (не ограничиваться деятельностью Ассоциации и Университета). Больше интересных инфоповодов — больше качественного и актуального контента;
* разнообразить формат представления контента (статьи или лонгриды, специальные подборки, инфографика, анимация, видео-анонсы и др.);
* адаптировать контент под каждую социальную сеть (кросс-постинг одного и того же материала не интересен пользователю);
* уделить особое внимание визуальным материалам — сделать фирменный шаблон изображений с узнаваемым брендом Ассоциации;
* постоянно взаимодействовать с аудиторией и вовлекать подписчиков в различные активности (формат обсуждений, опросов, конкурсных механик). Использовать все доступные инструменты получения обратной связи;
* отслеживать реакцию и поведение пользователей через статистику группы, в зависимости от этого корректировать общий контент-план;
* использовать интерактивные возможности социальных сетей (например, создание прямых трансляций);
* задействовать дополнительные популярные площадки для коммуникации (например, Telegram, Twitter, Viber, WhatsApp).

# 3.3. Инструменты продвижения НКО оффлайн

Самый распространенный инструмент PR-деятельности в некоммерческой сфере — организация и проведение специальных мероприятий. В комплексе применяются остальные механики PR-сопровождения (например, наружная реклама, сувенирная продукция, SMM). Событийные коммуникации НКО направлены на решение ряда важных задач:

* создание, поддержание, развитие положительного имиджа и репутации;
* привлечение внимания внешних групп общественности (партнёров, СМИ, органов власти и др.) и взаимодействие с основными стейкхолдерами;
* донесение важной информации до целевых аудиторий, трансляция ценностей и миссии организации;
* поддержание и развитие лояльности целевых аудиторий;
* позиционирование определенного бренда организации во внешней конкурентной среде;
* развитие внутрикорпоративной культуры организации и всего третьего сектора.

У. Хальцбауэр в своей работе определяет «ивент» как совершенно исключительное мероприятие, которое трансформируется из обычного посредством различных факторов.[[62]](#footnote-62) Это утверждение становится особенно актуальными в реалиях XXI века, когда событийные коммуникации обуславливаются развитием технических средств и проникновениям онлайн-инструментов во все сферы общественной жизни. Сегодня необязательно личное участие и присутствие на мероприятии, это компенсируется за счет виртуального формата. «Сущностными характеристиками событийных коммуникаций XXI века являются виртуальность, интерактивность, ризомность, принадлежность к Сети и сетевые формы самоорганизации, креативность, концептуальность и игра. Отмеченные черты интегрируются, сливаются, дополняют, обуславливают, усиливают друг друга и способствуют развитию новых форм событийных коммуникаций».[[63]](#footnote-63)

Поскольку темпы развития коммерческой и некоммерческой сфер не совпадают, многие форматы мероприятий, которые давно освоены и используются бизнесом, не всегда целесообразно применять для НКО. В центре внимания событийных коммуникаций НКО оказываются целевые аудитории, которые часто требуют индивидуального подхода и применения нестандартных технологий.

Чаще всего фандрайзинг и спонсоринг являются основными направлениями PR-деятельности НКО, которые эффективно реализуются через специальные мероприятия. Но это не единственные задачи событийных коммуникаций, масштабная цель каждого из проектов — привлечение внимания общества к конкретной проблеме и трансляция ценностей НКО. С помощью контролируемого распространения нужной информации в ходе организации и проведения мероприятий, формируется и поддерживается благоприятный образ НКО. Любое мероприятие должно доносить до общественности социально-значимую идею, миссию организации. При этом употреблять термины «наша НКО решает социальные проблемы» не эффективно, людям нужны конкретные идеи и проекты, на основе которых функционирует организация.

Классификация специальных мероприятий по принципу поставленных целей и полученного результата подходит и для некоммерческих организаций. Например, А.В.Шумович выделяет следующие возможные ивенты[[64]](#footnote-64):

* мероприятия для прессы: пресс-конференции, пресс-туры;
* выездные мероприятия: презентации, мероприятия для стимулирования сбыта;
* развлекательные мероприятия: корпоративные праздники, тимбилдинг;
* тожественные мероприятия: банкеты, фуршеты, юбилеи;
* благотворительные мероприятия: концерты, акции по сбору средств;
* массовые мероприятия: городские фестивали, праздники, выставки, концерты;
* спортивные мероприятия: турниры, соревнования, кубки.

Комплекс по организации специальных событий включает в себя множество этапов, начиная от постановки целей до непосредственного проведения мероприятия. Самым важным этапом, который определяет все дальнейшие действия, является планирование — постановка целей и задач мероприятия. Как отмечается в учебном пособии Шишкина Д.П., Гавры Д.П., Бровко С.Л.[[65]](#footnote-65) на этом этапе не стоит забывать о таких вещах, как разработка креативных идей (связанных с вашим брендом); об основных элементах позиционирования организации во внешней среде — необходим поиск ключевых позиций, которые могут использоваться и в ходе других мероприятий, являться своеобразной «фишкой», запоминающимся событием.

Необходимую информационную поддержку мероприятия НКО может оказывать как за счет своих ресурсов (продвижения в социальных сетях), так и через привлечение СМИ. Дополнительный интерес к событию обеспечивается за счет участия в нем крупных компаний, представителей власти, известных публичных личностей, совместных акций (кросс-промо) с другими НКО. На всех этапах мероприятия неотъемлемой частью PR для НКО является работа с партнерами. В Таблице 5 представлены возможные преимущества, которые получает НКО в работе с разными партнерами.[[66]](#footnote-66)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Власть | Бизнес-сообщество | СМИ |
| 1. Дополнительный статус проекту 2. Бесплатная площадка 3. Рекламные места 4. Инфоподдержка на собственных порталах, каналах и рассылка анонсов по своей базе СМИ 5. Интерес СМИ к событию через собственное присутствие на нем | 1. Финансирование проекта 2. Необходимое оборудование 3. Скидки на дизайн, размещение рекламы 4. Скидки на аренду или бесплатные площадки 5. Питание, проживание для участников проекта (при необходимости) 6. Скидки или бесплатный транспорт 7. Промо-код на спектр товаров и услуг специально для участников мероприятия | 1. Анонсирование события в публикациях, сюжетах, рекламных сообщениях 2. Повышение уровня цитируемости 3. Интерес со стороны других СМИ к проекту 4. Документация события (фото, видео-материалы, обзоры, рецензии и пр.) |

Таблица 5.

Мероприятия являются эффективным способом установления контактов с разными группами стейкхолдеров. В рамках партнерства НКО может получить совершенно бесплатную поддержку и ресурсы, при условии грамотного позиционирования события и предоставления выгодных условий для потенциального партнера.

Событийные коммуникации подразумевают под собой применение целого комплекса PR-технологий, как в онлайн, так и в оффлайн среде. Для НКО эффективными и бесплатными инструментами являются SMM, бартер с партнерами. Рекламные площадки на особых условиях может предоставить городская власть; анонсирование события может быть обеспечено через компании-партнёров или СМИ на условиях бартера (в обмен на приглашение на мероприятие или предоставление эксклюзивного материала для СМИ). Информационная поддержка обеспечивается за счет бесплатных механик SMM-продвижения: интересный контент, розыгрыш призов среди подписчиков, размещение информации в релевантных пабликах в соцсетях. Для некоммерческой организации использование сетевых инструментов и интернета в процессе создания мероприятия экономит ресурсы и при правильном использовании гарантирует больший охват участников.

«Специальное событие обретает особую важность тогда, когда становится событием, совместно и одновременно личностно проживаемым и переживаемым действом, где каждый человек, сохраняя свою индивидуальность, испытывает чувство идентичности и причастности к корпоративному сообществу, объединенному общими ценностями и смыслами».[[67]](#footnote-67)

В качестве рекомендаций для дальнейшей работы НКО в сфере событийного маркетинга можно выделить следующие: необходима организация собственных фирменных мероприятий с разнообразием форматов (например, необычные PR-акции, конкурсы, фестивали, встречи и др); креатив и творческий подход будут только способствовать повышению узнаваемости НКО; инструменты продвижения событий должны быть релевантны целевой аудитории (для кого-то это социальные сети, а для кого-то радио и наружная реклама).

# 3.4. Эффективные PR-кампании НКО: обзор кейсов

В качестве примеров проведения PR-кампаний для НКО были проанализированы проекты, отличающиеся по целям, масштабам и инструментам продвижения. Выборка кейсов основывалась на уровне информационного охвата и эффективности всей кампании, а также на получении экспертной информации и «инсайта» непосредственно от организаторов проектов. Анализ кейсов представлен по критериям: название и организаторы кампании, сроки проведения, цель проекта, основная концепция, инструменты продвижения, результаты.

**1. Онлайн-кампании благотворительной организации «Ночлежка»:**

**Создание клипа на песню «Ой, мороз, мороз»**

**Организаторы:** «Ночлежка», художник-аниматор, съёмочная группа.

**Сроки реализации:** ноябрь 2013 г. — декабрь 2014 г.

**Цель:** привлечь внимание людей к проблеме бездомных людей, особенно актуальной накануне наступления зимних морозов.

**Основная концепция:** создание клипа на известную песню «Ой, мороз, мороз» с участием российских рок-звезд. Сюжет видеоролика развивается благодаря анимации, создающей зимний мир людей, у которых есть дом, и тех, кто вынужден жить на улице.

**Инструменты продвижения:** главным PR-ходом кампании стало участие известных людей — Женя Любич, Макс Покровский, Юрий Шевчук, Евгений Федоров и Сергей Шнуров снялись в видеоролике бесплатно. Видео было загружено на официальный канал организации, информация распространялось вирусно, за счет продвижения в социальных сетях. Кроме пользователей, внимание на кампанию обратили СМИ (The Village, Sobaka, Питер ТВ и др.).

**Результаты:** количество просмотров за первую неделю после выхода ролика составило больше 200 000 человек. В течение 10 дней после появления клипа в сети на счет «Ночлежки» было переведено свыше 500 000 рублей, большая часть из которых — пожертвования по SMS в размере 100 рублей. Однако реакция на появление звезд в кадре со стороны пользователей была неоднозначной, часто комментарии были адресованы к имиджу известного человека, а не к основной идеи ролика.

**Новогодний видеоклип «Ночлежки» 2016 г.**

**Организаторы:** креативное агентство «Декабрист» (на бесплатной основе).

**Сроки реализации:** ноябрь — декабрь 2016 г.

**Цель:** привлечь внимание к проблеме бездомных людей, собрать дополнительные средства, получить информационный охват.

**Основная концепция:** создание видеоролика, где бездомные люди в костюмах Деда Мороза поздравляют петербуржцев с наступающим Новым годом.

**Инструменты продвижения:** благодаря разработанной стратегии проекта, было выбрано удачное время запуска видеоролика — накануне новогодних праздников, когда в городе на улицах наблюдается большое скопление людей. Видеоролик был загружен на официальный YouTube-канал организации, распространялся в социальных сетях, на сайте, а также через СМИ. Проект поддержали певица Женя Любич, чья песня Belle звучит в ролике, и «Новая Голландия», на катке которой проходила часть съемок.

**Результаты:** все поставленные цели достигнуты, результаты превзошли ожидания. Информационный охват — 580 000 просмотров. Публикации в СМИ — более 250. Сумма пожертвований — более 1 млн. рублей за пять дней. Количество подписчиков в соцсетях увеличилось на 15%, а посетителей сайта на 250%. С учетом всех каналов распространения фильм посмотрели 300 тысяч человек.

На примере двух онлайн-кампаний одной организации можно проследить, как эффективно используется инструмент видео-контента. Креативная идея, представленная в необычном формате, позволяет не только получить широкий охват за короткий период времени, но и привлечь внимание к проблеме на уровне всего города посредством вирусного распространения ролика по всему интернету. Реализация онлайн-кампаний такого масштаба стала возможной при участии спонсоров и помощи специалистов в сфере видео-маркетинга.

**2. Организация детского мероприятия для целевой аудитории НКО**

**Организаторы:** благотворительный фонд АНО «Партнерство каждому ребенку» и коммуникационное агентство «Репутация».

**Сроки реализации:** апрель — май 2014 г.

**Цель:** привлечь внимание горожан к семьям с особенными детьми, нуждающимися в постоянной опеке, а также к проблеме возвращения детей из учреждений государственной опеки в семейное окружение.  
**Основная концепция:** организация семейного праздника «Фестиваль волшебных семей» в выходной день на площадке торгового центра Петербурга «Питерленд». Концепция мероприятия разработана с помощью психологов и сотрудников фонда. Основная программа включала командные соревнования: квесты, зоны отдыха, «тихих» игр и обучающих мастер-классов. Рассчитана для детей любого возраста. Выбор площадки обусловлен близостью офиса организации, а также доступным расположением парка, где в выходные гуляют семьи.

**Инструменты продвижения:** использовались только бесплатные инструменты — анонсирование мероприятия в социальных сетях (ВКонтакте, Facebook), инфоподдержка специализированных СМИ. Заранее были приглашены семьи — клиенты фондов и дети, из которых собирались команды для участия в фестивале. На входе в ТЦ стояли волонтеры с шариками и флаерами, приглашая людей на мероприятие. Также были приглашены спонсоры для розыгрыша призов среди участников мероприятия.

**Результаты:** в день мероприятия пришло 500 человек (на такое количество рассчитывали организаторы), все представители целевой аудитории фонда. Всем участникам достались призы от спонсоров. После мероприятия поступали многочисленные положительные отзывы семей.

Данный проект не подразумевал конкретные показатели оценки эффективности, более важной целью было получение положительной обратной связи от целевой аудитории и установление доверительных отношений.

**3. Фестиваль знаний АВ СПбГУ**

**Организаторы:** СПбГУ и Ассоциация выпускников СПбГУ.

**Сроки реализации:** август — октябрь 2016 г.

**Цель:** популяризация достижений науки и технологий, продвижение имиджа Университета как центра инноваций.

**Основная концепция:** объединение самых интересных достижений ученых, писателей, художников и музыкантов в одном месте, в исторических помещениях Университета. Программа предусмотрена для всех возрастов. В роли лекторов выступали знаменитые выпускники, преподаватели и аспиранты СПбГУ.

**Инструменты продвижения:** анонсирование на сайте Университета и Ассоциации, в социальных сетях; использование таргетированной рекламы (ВКонтакте, Facebook), информационная поддержка в СМИ, афиши на факультетах и в главном здании Университета.

**Результаты:** организована обширная программа с 55 тематическими зонами; выступили 49 спикеров, среди которых известные выпускники (Т.Черниговская, А.Цыпкин, Д.Травин, Я.Гордин и др.); мероприятие посетили более 6 000 участников всех возрастов. По итогам вышли публикации в федеральных и региональных СМИ.  
 Главным успехом такой PR-кампании стала продуманная концепция мероприятия, с учетом интересов всех целевых аудиторий. Формирование образа Университета не как закрытой структуры, а как центра инноваций и открытий.

**4. Акция благотворительного фонда «Теплый Дом»**

**Организаторы:** благотворительный фонд «Теплый Дом» и компании-партнеры (Риал Веб, JetBrains, Банк БФА, Первый БИТ, PricewatarhouseCoopers, EY).

**Сроки реализации:** 1 апреля — 10 июня 2016 г.

**Цель:** собрать дополнительные пожертвования для семей, которые находятся под опекой фонда.

**Основная концепция:** сотрудники офисов представленных компаний-партнеров в течении двух месяцев собирали денежные пожертвования, одежду и детские товары, передавая друг другу эстафету. Выбрано символическое название акции — «Благотворительная эстафета».

**Инструменты продвижения:** личные коммуникации с партнерами.

**Результаты:** собрана 21 сумка с вещами для семей и 232 753 рублей (изначально необходимая заявленная сумма составила 225 000 рублей). Полученные средства были направлены на организацию отдыха в детском летнем лагере для семей фонда.

Пример эффективной фандрайзинговой кампании, где главным инструментом коммуникации стали личные договоренности с бизнес-компаниями.

**5. Продвижение благотворительного спектакля «Поколение Маугли» без бюджета (Челябинск, 2016 г.)**

**Организаторы:** благотворительный фонд Константина Хабенского; Агентство «V&B: vanguard communications» (на добровольной основе).

**Сроки реализации:** апрель — июль 2016 г.

**Цель:** приглашение участников на детский благотворительный спектакль.

**Основная концепция:** продвижение детского спектакля без маркетинговых бюджетов и использования платных рекламных технологий.

**Инструменты продвижения:** бесплатные инструменты — афиша, бартер, SMM. По бартеру (в обмен на билеты или упоминание в качестве партнера) анонс мероприятия и баннер разместили 4 инфопортала, 2 развлекательных портала, 3 торгово-развлекательных комплекса (афиша, аудио-ролик, флаеры в книжном магазине), 3 СМИ (развороты в городской газете, реклама в эфире кабельного ТВ, видеоролик в транспортном ТВ). Кроме этого, онлайн-трансляция показа спектакля транслировалась через Periscope при поддержке известного интернет-провайдера. Проводилась активная кампания в соцсетях через публикацию актуальных новостей-сенсаций и розыгрышей билетов.

**Результаты:** через продвижение сообщества во ВКонтакте привлечено 357 участников, виральный охват составил 30 487 человек. Количество участников — 2 700. Премьера спектакля прошла с аншлагом.

Данный кейс демонстрирует пример эффективного использования доступных для НКО бесплатных инструментов продвижения, а также возможные формы сотрудничества с разными партнерами.

**6. Организация акции «День бездомного человека» 26 марта 2017 г.**

**Организаторы:** Фонд «Нужна помощь» и портал «Такие дела».

**Сроки реализации:** февраль — март 2017 г.

**Цель:** привлечь внимание к проблемам бездомных и организаций, помогающих им.

**Основная концепция:** учреждение официального дня бездомного человека через формат акции. В день акции по городу ездили бесплатные пункты помощи с едой, а СМИ рассказывали о способах помощи бездомным.

**Инструменты продвижения:** информационное партнерство со СМИ(телеканал Дождь, радио Москва FM, журналы «Сноб» и «TimeOut» и др.), продвижение акции в соцсетях, через сайт организации.

**Результаты:** всего вышло около 60 публикаций в СМИ, конверсия сайта выросла на 50%, увеличилось число подписчиков в соцсетях. Проект был успешен благодаря грамотному позиционированию и поддержке крупных информационных партнеров.

# 3.5. Анализ результатов экспертных интервью

В рамках исследования была проведена серия экспертных интервью с представителями российских НКО. Экспертами выступали специалисты, отвечающие в той или иной степени за продвижение и коммуникации организации (PR-специалист, фандрайзер). Выбор конкретных НКО исходил из показателя эффективности PR-кампаний, которые были организованы на уровне города (Санкт-Петербург, Москва), а также исходя из степени узнаваемости организации и её присутствия в информационном поле. Таким образом, участие в исследовании приняли эксперты из следующих организаций: PR-директор Ассоциации выпускников СПбГУ; заместитель председателя Региональной Ассоциации «Санкт-Петербургский Круглый стол»; фандрайзер благотворительного фонда «Теплый Дом»; специалист по связям с общественностью благотворительной общественной организации «Ночлежка»; руководитель направления внешних коммуникаций благотворительного фонда «Нужна помощь».

Разработанный гайд для интервью (Приложение 4) содержал три основных тематических блока с вопросами об особенностях PR-деятельности НКО, технологиях продвижения онлайн и оффлайн, а также вопросы о наиболее успешной PR-кампании организации. Анализ результатов интервью представлен в Таблице 6, подробные расшифровки в Приложении 5. Общие темы для анализа ответов респондентов: цель PR для НКО, организация процесса продвижения, основные целевые аудитории, инструменты коммуникации, сложности при реализации PR-кампаний, отношение к онлайн-формату, PR-деятельность организации на данном этапе.

По мнению большинства экспертов, главной целью PR-деятельности для НКО является создание понятного и приемлемого имиджа организации, через трансляцию определенных общественно-значимых ценностей. Лишь один эксперт предложил разделять цели PR в соответствие с целевыми группами общественности. Представители благотворительных фондов, где вся работа в первую очередь направлена на привлечение средств, отмечают, что степень узнаваемости НКО, ее имидж и репутация напрямую влияют на количество привлеченных ресурсов, поэтому для них PR неразрывно связан с фандрайзингом.

Как отмечают эксперты, широкая известность и присутствие в информационной повестке выгодно не всем организациям. Большую роль здесь играет форма НКО и источники финансирования. Для тех организаций, которые уже получают поддержку от государства или крупных бизнес-компаний, не так важен публичный имидж и широкое распространение информации о себе, первостепенное значения приобретает GR-деятельность и выстраивание стратегических коммуникаций с партнерами через личные коммуникации. Для фондов, которые наоборот ориентируются на частные привлечения средств и рассчитывают на широкую известность, публичный (и медийный) образ организации играет важную роль.

Как было отмечено одним из экспертов в ходе интервью, некоторые руководители НКО считают PR и маркетинг коммерческими инструментами, которые всегда требуют затрат и подходят для бизнеса, но не приемлемы для третьего сектора. Такая позиция представляется недостаточно аргументированной, но тем не менее часто препятствует продвижению организации.

Стандартная ситуация для НКО, когда за PR-деятельность отвечает один специалист, выполняя одновременно и другие задачи. В структуре НКО преобладает система горизонтальных связей, когда все члены коллектива находится в равных условиях, активно сотрудничают и совместно решают общую задачу. Для многих проектов НКО распространена практика привлечения профессиональных рекламных и PR-агентств, которые готовы сотрудничать на безвозмездной основе. В таком случае необходимо продумать условия взаимовыгодного сотрудничества.

По мнению экспертов, главных стейкхолдеров для НКО в рамках PR можно разделить на две группы: внутренняя целевая аудитория (сотрудники НКО, волонтеры, эксперты и др.) и внешняя целевая аудитория (все сегменты экономики, компании, органы государственной власти, другие НКО, СМИ, частные спонсоры). Такое разнообразие целевых аудиторий определяет выбор разных инструментов коммуникации. С крупными партнерами и спонсорами взаимодействие происходит в несколько этапов через официальные письма, запросы, а затем в формате личных коммуникаций (живого общения). Эта одна из самых стратегически важных и продолжительных коммуникаций. Привлечение сотрудников, волонтеров и единомышленников, происходит через онлайн-инструменты (сайты НКО, аккаунты в социальных сетях, e-mail-рассылка). Лишь одна организация из числа опрошенных наряду с email-рассылкой до сих пор эффективно использует смс-рассылку. Для всех НКО главный канал коммуникации — специальные мероприятия, которые сопровождаются информационной поддержкой в СМИ и социальных сетях. Далеко не у всех НКО есть потребность постоянно находиться в информационном поле, некоторые организуют информационные кампании под отдельные проекты, что от части объясняется недостатком опыта и навыков, отсутствием нужных контактов, а также недостатком инфоповодов, которые они могут предоставить для СМИ.

По мнению одного из экспертов, чаще всего PR-акции для них не решают задачу широкого информационного освещения, для них важней установление доверительных, дружеских отношений с партнерами. В таком случае работают только личные коммуникации, где превалируют ценности постоянной взаимовыручки и поддержки. Кроме этого, часто метод сарафанного радио оказывается эффективней, чем информационная кампания. По мнению эксперта, нельзя наладить доверительные отношения с каждой целевой аудиторией, если делать это через каналы массовых коммуникаций. Тезис спорный, поскольку степень доверия, которую будут испытывать к вашей организации представители разных целевых групп, во многом зависит от того, насколько НКО правильно выбирает инструменты общения, и каким образом преподносит важную информацию.

Интересным представляется ситуация, при которой НКО самостоятельно задает информационную повестку и выступает в роли СМИ. Так, например, работает благотворительный фонд «Нужная помощь», который запустил свой собственный информационный портал «Такие дела»[[68]](#footnote-68). Главная задача собственного интернет-СМИ, по мнению руководителя внешних коммуникаций фонда, — привлечь внимание общественности к социальной проблематике. Работа портала финансируется за счет средств фонда. Безусловно, не каждая организация может позволить себе содержать отдельный информационный ресурс. Однако, сегодня в роли СМИ могут выступать и социальные сети, которые не требует особых денежных затрат. Использовать социальные площадки в качестве рупора для донесения важных общественных проблем и установления контакта с целевой аудиторией — возможность, которую в сегодняшних условиях необходимо использовать всем НКО.

Анализ результатов интервью показал, что почти во всех случаях PR-стратегия НКО разрабатывается стихийно, на интуитивном уровне. Определенная тактика действий выбирается, исходя из потребностей организации в конкретный период времени. Например, тогда, когда необходимо осветить мероприятие, предоставить СМИ экспертный комментарий или анонсировать кампанию в социальных сетях.

Проблемы, с которыми НКО сталкиваются при реализации PR-кампаний чаще всего связаны со стереотипными представлениями граждан относительно деятельности организаций третьего сектора. Недоверие, непонимание целей НКО или незнание общей проблемы становятся препятствиями для установления коммуникации. Кроме этого, не все проблемы, решением которых занимаются некоммерческие организации, признаются одинаково важными в обществе. Например, проблема больных детей или животных, вызывает больший эмоциональный отклик и поддержку, чем проблема бездомных людей или болезни взрослых. Поэтому для разработки идеи позиционирования и продвижения организации требуются серьезные интеллектуальные ресурсы. Представителям НКО необходимо постоянно вести просветительскую работу, объяснять людям свою позицию, информировать о существующих социальных проблемах. Такие задачи, по мнению респондентов, решаются за счет PR-активностей.

Также сложности продвижения организации связаны с процессом взаимодействия НКО с органами власти и бизнес-компаниями. Представители третьего сектора находятся в неравных условиях с остальными сегментами экономики, они всегда должны доказывать свою значимость и просить о поддержке. Кроме этого, любые изменения (политические, экономические, социальные), особенно в части законодательного регулирования, напрямую влияют на НКО и отражаются на процессах коммуникации со стейкхолдерами.

Условия ограниченного доступа к целевым аудиториям также осложняет процесс продвижения НКО. Как отмечают эксперты, большое количество информации не поступает к нужным людям. Это связано с постоянным увеличением информационных потоков, в которых современному человеку становится трудно ориентироваться. Ограничивая себя несколькими источниками, субъект коммуникации создает «информационный вакуум», в который не поступают важные сообщения из внешней среды. Такая ситуация складывается как с целевыми аудиториями НКО, так и с самими организациями. Используя привычные форматы и каналы общения, они забывают о потребностях и возможностях других людей. Ошибочно экстраполировать собственный опыт на других участников общественных процессов.

Все респонденты отметили важность онлайн-технологий продвижения. Присутствие в социальных сетях и активное позиционирование в виртуальной среде для НКО сегодня становится одним из главных источников привлечения новых сотрудников и донесения информации. Некоторые НКО уже успешно осваивают актуальные форматы представления контента (видеоролики, мультимедийные проекты). Все эксперты сошлись во мнении, что онлайн формат не является альтернативой оффлайн-инструментам, а эффективно работает в комплексном продвижении. Среди успешных кейсов, отмеченных респондентами, преобладают оффлайн-мероприятия, в основе которых заложена необычная идея, атмосфера или формат. Каждый из этих проектов организован с использованием бесплатных инструментов онлайн.

Большинство представителей НКО осознают значимость планирования и организации PR-деятельности, поэтому находятся в поиске возможностей и новых форматов для продвижения. На данном этапе механизмы разработки PR-стратегии НКО не отлажены по причине отсутствия практических навыков и недостатка ресурсов, поэтому специалисты НКО ищут дополнительные возможности обучения. Для решения этой проблемы, совместными усилиями представителей третьего сектора и бизнеса, создаются специальные порталы и ресурсы в онлайн-среде. Например, социальная сеть ВКонтакте недавно запустила бесплатную образовательную программу по использованию ресурсов социальной сети для благотворительных проектов.[[69]](#footnote-69) Кроме этого, появляются информационные проекты: портал экспертной организации некоммерческого сектора «Агентство социальной информации»[[70]](#footnote-70), электронный журнал о благотворительности «Филантроп»[[71]](#footnote-71), общественный образовательный проект «Теплица социальных технологий»[[72]](#footnote-72), центр благотворительности и социальной активности в Москве «Благосфера»[[73]](#footnote-73) и др.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Эксперт**  **Тема** | **Елена Богловская**  (PR-директор Ассоциации выпускников СПбГУ) | **Андрей Ходыков**  (заместитель Председателя Ассоциации  Региональная ассоциация «Санкт-Петербургский Круглый стол») | **Ксения Захарова**(фандрайзер благотворительного фонда «Теплый Дом») | **Влада Гасникова**  (специалист по связям с общественностью благотворительной общественной организации «Ночлежка») | **Кристина Покрытан**  (руководитель направления внешних коммуникаций  благотворительного фонда «Нужна помощь») |
| **Цель PR для НКО** | Думаю, что цели PR не отличаются по типам организаций. Задача PR – это создать понятный и приемлемый в обществе имидж определенной структуры. | Цель PR зависит от цели и тематики организации. | Повышение узнаваемости организации, от этого напрямую зависит количество привлеченных средств. | Постоянно повышать уровень узнаваемости организации, и с помощью этого эффективно реализовывать фандрайзинговые кампании. | Все PR-цели исходят от целевых групп. Наши основные задачи – быть экспертами для НКО и постоянно образовывать общество, доносить важную информацию. |
| **Кто занимается продвижением в организации** | Отдельный PR-специалист, над некоторыми проектами работаем совместно с другими коллегами (матричная структура). | Отдельный специалист отвечает за PR и SMM. Сейчас главная обязанность – наполнение контентом (сайт, группы в соцсетях). | Функции PR и фандрайзинга совмещает один человек. | За PR-кампании отвечает отдельный специалист. Отдельными акциями занимаются коллеги. | Руководитель внешних коммуникаций отвечает за взаимодействие со всеми ЦА. На аутсорсинге работает внештатный SMM-специалист. Вся команда пришла из бизнеса. |
| **Основные целевые аудитории** | - студенты СПбГУ  - выпускники СПбГУ  - Университет  - бизнес-компании | - лидеры некоммерческого сектора, эксперты  - волонтеры, общественные молодежные движения, студенты - органы гос.власти | - компании  - частные лица  - органы гос.власти | - частные жертвователи  - органы гос.власти  - бизнес-компании  - СМИ | - внешняя ЦА (все сегменты экономики, другие фонды, органы гос.власти, СМИ, частные жертвователи)  - внутренняя ЦА (сотрудники, волонтеры, эксперты). |
| **Инструменты коммуникации** | Сайт, соцсети;  Email-рассылка;  Работа с СМИ;  Мероприятия (закрытые и открытые);  Сувенирная продукция. | Мероприятия;  Email-рассылка;  Сайт, соцсети; СМС-рассылка. | Личные коммуникации;  Социальные сети, сайт; Фандрайзинговые кампании | Мероприятия, акции; Информационные кампании; Фандрайзинговые кампании; Интернет (особенно формат видеороликов). | Онлайн (сайт, соцсети); Инфопартнерство со СМИ; Отдельный инфо-портал (роль СМИ); Мероприятия; Работа с разными площадками города. |
| **Сложности, которые возникают чаще всего при реализации PR-кампаний** | На стадии становления и развития организации сложно найти крупных партнеров (компаний), которые будут включаться в работу. Сейчас мы на стадии накопления ресурсов. | Изменение законодательства;  Все внешние тренды (политические, экономические, социальные);  Спекуляции по тематике НКО (например, лжеволонтеры) | Пока не знаем зачем и как задействовать некоторые PR-инструменты, не достаточно навыков и ресурсов; Сложность взаимодействия с крупными партнерами (надо продумывать механику заранее) | Проблема со спецификой темы. В стране широко не развита благотворительность; Стереотипное сознание людей относительно фондов; Сложности во взаимодействии с государством и бизнесом; Условия ограниченного доступа информации, ограниченных ресурсов. | Не всем НКО доступны аналитические инструменты измерения эффективности кампаний; Не хватает «рук», специалистов;  Сложно планировать кампании в долгосрочной перспективе, часто приходится действовать экстренно. |
| **Отношение к онлайн-формату коммуникации** | Это эффективное дополнение ко всему комплексу PR-коммуникаций. Сейчас работает подход marketing mix. Но с точки зрения оперативности, онлайн выигрывает. | Интернет выступает как поддержка основной деятельности – мероприятий. Но онлайн-инструменты с каждым годом работают эффективней. Отслеживаем это по количеству людей, которые приходят на мероприятия. | Занимаемся онлайн-коммуникациями по остаточному принципу (когда есть время);  Не задействуем все площадки, поскольку не дает большого выхлопа. Применяем онлайн исходя из потребностей: есть мероприятие – начинаем его продвигать. Постоянного контента нет. | Сейчас работает комплексный подход – сочетание онлайн и оффлайн. Нельзя только организовывать мероприятия и кампании по сбору средств, все рекламные акции надо освещать, создавать информационную повестку. Стараемся использовать все каналы, исходя из главного принципа информационной открытости. В онлайн-пространстве, устанавливаются качественные связи с ЦА. Сейчас мы специально пошли учиться этому – интернет-рекламе, SMM и аналитике. | Активно используем онлайн. Стараемся оперативно реагировать на изменения технологи. Используем кросс-медийный формат контента (лонгриды. видео, арт-проекты). Также работаем с ботами, в мессенджерах, через Telegram-каналы (открытые и закрытые, в зависимости от того, какая информация циркулирует). Но все по-прежнему работает в комплексе. Онлайн позволяет нам анализировать оффлайн кампании и корректировать PR-стратегию при необходимости. |
| **Пример эффективной PR-кампании** | Закрытое мероприятие для выпускников СПбГУ «Реюнион-2017» (11.02.2017);  Открытое мероприятие для всех «Фестиваль знаний» (01.10.2016) | Мероприятие в партнерстве с Избирательной комиссией СПБ – открытая дискуссия НКО со всех регионов (июнь 2016) | Благотворительная эстафета с участием пяти крупных компаний (апрель-июнь 2016) | Запуск новогоднего видеоролика (декабрь 2016); Концерт Ночлежка Fest (27.09.2016) Уличная акция с граффити (2014) | Городская акция «День бездомного человека» (27.03. 2017) |
| **PR-деятельность НКО на данном этапе** | Активно задействуем разные форматы. Начинаем активно работать со СМИ, потому что накоплена некая масса фактов, знаний и месседжей, которые могут быть интересны прессе. Используем социальные сети для продвижения, недавно запустили обновленную версию сайта. Самостоятельно изучаем и в процессе изменяем PR-стратегию. | Сейчас нет четкой цели пиариться и позиционировать бренд организации. Нет понимания, зачем нам это. PR выступает как поддерживающая функция. Главная цель – координация других НКО. | Все продвижение исходит из потребности, если есть мероприятие – освещаем и продвигаем его, но нет постоянного информационного потока. Нет четкой PR-стратегии, не проводим никаких информационных кампаний, то есть работаем стихийным методом. | Мы не занимаемся анализом и замером PR-кампаний. Это происходит во многом интуитивно. Ситуация меняется на уровне ощущений. Нет четкой распланированной стратегии взаимодействия, однако стараемся быть информационно открытыми и задействовать все возможные ресурсы. | Можно сказать, что мы выстраиваем мощную CRM-систему. В своей деятельности используем точные показатели и ориентируемся на формат бизнес-процессов. При этом стараемся оперативно реагировать на все изменения, адаптировать контент и формат наших мероприятий. Задействовать креативные технологии продвижения. Для нас важно использовать не разовые форматы, а те, которые создают особенную атмосферу, запоминаются людям. |

Таблица 6. Анализ экспертных интервью с представителями НКО

# Выводы по Главе III

Положительная динамика применения различных PR-технологий некоммерческими организациями свидетельствует о том, что продвижение постепенно становится одним из приоритетных направлений деятельности НКО. Анализ практических кейсов подтверждает тезис о том, что успешная реализация PR-проектов для НКО зависит от продуманной интересной концепции и использования новых форматов транслирования информации.

Одним из эффективных PR-инструментов для НКО на данном этапе остается событийный маркетинг. При этом организация мероприятий сопровождается параллельной информационной поддержкой, а иногда даже рекламой в социальных сетях. Социальные медиа обладают большим потенциалом для продвижения НКО. Главными преимуществами этих площадок являются оперативность, доступность, быстрота обработки информации. PR-продвижение НКО в социальных сетях позволяет охватить наиболее широкую аудиторию и организовать виртуальное коммуникативное пространство таким образом, чтобы задача правильного позиционирования и формирования имиджа организации решалась эффективно.

Кроме того, за счет онлайн-инструментов активно распространяется практика обмена полезной информацией и определенными навыками между представителями третьего сектора. Уровень значимости цифрового PR для НКО растет. Оперативная адаптация НКО под актуальные технологические и информационные тренды позволяет сформировать имидж современной, конкурентоспособной организации.

В условиях отсутствия маркетинговых бюджетов, работают необычные форматы передачи информации и эмоциональное вовлечение аудитории. НКО имеет большой потенциал для создания уникального контента и его продвижения, особенно в онлайн-среде.

# Заключение

Главной особенностью PR-деятельности НКО является трансляция ценностей и социально-значимых идей, способных в перспективе сформировать общественное мнение. Конкретные цели PR определяются исходя из миссии, тематики и сферы деятельности НКО, однако, общие задачи направлены на повышение уровня узнаваемости организации и создание благоприятного имиджа среди основных целевых аудиторий. При нестабильных условиях развития общества создание и укрепление положительного имиджа становится для НКО первостепенной задачей, поскольку от этого зависит привлечение ресурсов. Кроме того, с помощью PR можно привлечь не только внимание целевых групп, но и установить партнерские отношения с остальными участниками общественных процессов.

Изменения, произошедшие в стране за последние несколько лет, требуют ускоренной адаптации НКО к новым условиям. На данном этапе развитие некоммерческого сектора происходит под влиянием факторов, связанных с изменением отношений с властью. Государство постепенно расширяет доступ НКО к рынку социальных услуг, делегируя часть своих полномочий по решению социальных проблем. Представители третьего сектора готовы компенсировать некоторые функции государства, при условии гарантированного соблюдения договоренностей и предоставления гибких условий регулирования деятельности НКО. Эти процессы также увеличивают значимость PR как эффективного инструмента построения стратегических коммуникаций. В целом, консолидация российского общества на основе общественно-значимых идей проходит начальный этап. Для НКО это является дополнительным сигналом к активному использованию технологий продвижения.

Актуальными задачами для НКО становятся мобилизация всех доступных ресурсов для проведения PR-кампаний и установление конструктивного диалога с различными сегментами общества.

Как правило, продвижение большинства НКО имеет бессистемный характер, что объясняется недостатком человеческих ресурсов и отсутствием продуманной PR-стратегии. Решение же основных коммуникационных задач требует детальной разработки PR-продвижения. Стабильное функционирование НКО во многом зависит от бюджетной политики и рыночной конъюнктуры.

Необходимость постоянного присутствия НКО в информационном поле обуславливает применение широкого спектра PR-технологий. Проведённый в рамках нашего исследования анализ PR-деятельности российских НКО показал, что для взаимодействия с целевыми аудиториями чаще всего используются социальные медиа, специальные мероприятия, СМИ, личные коммуникации.

Специфика коммуникаций в некоммерческом секторе заключается в постоянном поиске эффективных механизмов, не требующих значительных финансовых затрат. Оптимальным решением для НКО становятся онлайн-инструменты продвижения, такие как SMM и email-маркетинг. На основе анализа онлайн-коммуникаций некоммерческой организации «Ассоциации выпускников СПбГУ» выработаны авторские рекомендации по продвижению в социальных сетях.

Результаты экспертных интервью подтверждают тезис о том, что эффективное продвижение НКО в современных условиях невозможно без применения комплексного подхода. Интеграция онлайн и оффлайн технологий позволяет оперативно распространять имиджеобразующую информацию и решать практические задачи в сфере создания единого коммуникативного пространства организации.

На основе проведенного исследования выработаны рекомендации по оптимизации PR-деятельности НКО в современных условиях:

* необходимо изучать основы стратегического планирования PR-кампаний;
* выбирать технологии продвижения, исходя из потребностей и моделей поведения целевой аудитории и находиться в постоянном взаимодействии со стейкхолдерами через релевантные каналы коммуникации;
* осваивать основы SMM-продвижения и интернет-маркетинга;
* выстраивать бренд организации в виртуальном пространстве;
* использовать все доступные и бесплатные возможности продвижения в социальных сетях за счет создания собственного уникального контента и информационного партнерства;
* осваивать новые интернет-технологии и возможности социальных сетей (в том числе аналитические инструменты), по возможности адаптировать их под формат НКО;
* проводить оценку эффективности PR-проектов на основе заранее поставленных целей;
* через онлайн и оффлайн инструменты, позиционировать НКО в качестве перспективного партнера и эксперта;
* использовать принципы информационной открытости и прозрачности в процессе построения стратегических коммуникаций как в онлайн, так и в оффлайн среде.

Классические стратегии продвижения через формат событийных коммуникаций необходимо модернизировать посредством использования собственных инновационных форматов общения с аудиторией. Новые стратегии присутствия в онлайн-пространстве посредством использования сайта, социальных сетей, SMM-продвижения, предоставления не только текстового, но и кросс-медийного контента необходимо внедрять в PR-деятельность НКО. Применение актуальных стратегий продвижения НКО и комплексного подхода с использованием онлайн и оффлайн-инструментов позволит не только усилить конкурентные позиции отдельной организации, но и повысит уровень развития всего некоммерческого сектора.

# Список использованных источников

**Официальные документы:**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ)
2. Федеральный закон от 12.01.1996 N 7-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «О некоммерческих организациях»
3. Федеральный закон от 11.08.1995. № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях»
4. Федеральный закон от 20.07. 2012 г. N 121-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части регулирования деятельности некоммерческих организаций, выполняющих функции иностранного агента»
5. Доклад о состоянии гражданского общества в Российской Федерации за 2016 год. – М., Общественная палата Российской Федерации, 2016.

**Источники на русском языке:**

1. Абанкина Т.В. PR некоммерческой организации: Теоретические основы современных PR-технологий и моделей коммуникации – Виртуальный центр НКО, 1996.
2. Алашкин П. А. Все о рекламе и продвижении в Интернете. - М.: Альбина Бизнес Бук, 2009. — 224 с.
3. Алёшина И. В. Паблик Рилейшнз для менеджеров: учебник – М.: ИКФ «ЭКМОС», 2004. — 480 с.
4. Арсланов Ш.Д., Рамазанова Д.Р. Инфраструктурная поддержка некоммерческих организаций: зарубежный опыт // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 11 (часть 1) — с. 121-126
5. Артемьева Т., Тульчинский Г. Фандрейзинг. Привлечение средств на проекты и программы в сфере культуры и образования – СПб.: Планета музыки, Лань, 2010. — 280 с.
6. Ашманов И. Оптимизация и продвижение сайта в поисковых системах. – СПб: Питер, 2009. — 400 с.
7. Быкова Е.В. Информационная и финансовая поддержка PR-мероприятий в условиях экономического кризиса // тезисы междунар. науч. конф «Современные технологии бизнес-коммуникаций и стратегического PR» — СПб, 2015.
8. Быкова Е.В. SMM — как продвижение бренда субъекта //Российская школа связей с общественностью, 2015, т. 7. с. 84-89.
9. Блэк К. Конкретный и конкурентный PR. Прямое и эффективное руководство для специалистов по PR, имиджу и рекламе. – М.: Эксмо, 2004. — 270 с.
10. Брекенридж Д., PR 2.0 :новые медиа, новые аудитории, новые инструменты / пер. с англ. М. В. Синельниковой. – М.: Эксмо, 2010. — 272 с.
11. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. – 3-е изд.. – М.: Экономистъ, 2003. — 670 с.
12. Гавра Д.П. Основы теории коммуникации. – СПб.: Питер, 2011. — 288 с.
13. Грищенко Ю. И. «Этапы становления некоммерческих организаций в России». Журнал «НКО в России» №5 — 2012. с.56-60
14. Дюкарев Р., Фокс К.-А., Холмз О., Эбнер К.-В. Социальный маркетинг для некоммерческих организаций. Практическое пособие. – М., Центр развития образования, 2000. — 196 с.
15. Каверина Е.А. Событийные коммуникации в контексте культуры начала XXI века. // Стратегические коммуникации в бизнесе и политике: матер.междунар. науч. конф., (23-24 ноября 2016 г.) / отв. ред.-сост. Д. П. Гавра. – СПб.: СПбГУ, 2016. №2. с.140-149
16. Каверина Е. А. Феномен креатива и приемы создания креативных идей для специальных событий// Вопросы культурологии. 2009. № 12. с. 18-22.
17. Кириллова В.Л. PR в некоммерческом секторе – М.-Берилин: Директ-Медиа, 2015. — 127 с.
18. Кнаусе Б. Event-менеджмент и его составляющие. - СПб.: Инфра, 2013 — 384 с.
19. Кривоносов А.Д., Филатова О.Г., Шишкина М.А. Основы теории связей с общественностью– СПб.: Питер, 2010. — 384 с.
20. Крылова Ю.С. PR и продвижение некоммерческого проекта. – СПб.: ЦРНО, 2014. — 85 с.
21. Интернет-технологии в связях с общественностью: учеб.пособие под ред. И.А.Быков, О.Г.Филатова – СПб.: Роза мира, 2010. — 275 с.
22. Маклюэн М. Средство само есть содержание // Информационное общество: СПб.: Аст, 2004. — 264 с.
23. Малькевич А. Организация и проведение кампаний в сфере связей с общественностью. СПб: Питер, 2008. — 182 с.
24. Мерсиянова И.В. Негосударственные некоммерческие организации: институциональная среда и эффективность деятельности / И.В. Мерсиянова, Л.И. Якобсон. — М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2007. — 170 с.
25. Назимко А.Е. Событийный маркетинг. М.: Вершина. 2007. — 224 с.
26. Общее управление НКО: курс лекций. Школа управления НКО. Книга I. // Под ред. Центра поддержки НКО. – М.: Изд-во МСоЭС, 2002. —340 с.
27. Печковская И.П., Дремлюга С.А., Барова В.В. Мобилизация ресурсов сообщества. Что должен знать руководитель социально ориентированной некоммерческой организации о привлечении средств: Пособие. – Тюмень. БФРГТ, 2012 —32 с.
28. Повышение доверия к некоммерческим организациям:российский контекст // Сборник материалов под ред. Н. Балясникова и Е. Дубченко – СПб, 2010. — 174 с.
29. Савченко П.В., Погосов И.А., Жильцов Е.Н.. Экономика общественного сектора: Учебник / Под ред. П.В. Савченко, И.А. Погосова, Е.Н. Жильцова. — М.: ИНФРА-М,2010. — 763 с.
30. Стратегические коммуникации в бизнесе и политике: матер.междунар. науч. конф., (23-24 ноября 2016 г.) / отв. ред.-сост. Д. П. Гавра. – СПб.: СПбГУ, 2016. №2 — 227 с.
31. Таранова Ю.В. Тенденции, технологии и вызовы PR в 2014-2015 // Российская школа связей с общественностью: ежегодный альманах. −Вып. 6. – Москва, 2015. с.99
32. Халилов Д. Маркетинг в социальных сетях. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. — 376 с.
33. Халлиган, Брайан, Шах, Дхармеш. Интернет – маркетинг: продвижение в Сети с помощью Google, социальных сетей и блогов. Пер. с англ. М.: ООО И.Д. Вильямс, 2011. — 256 с.
34. Хальцбаур У. Event-менеджмент: 2-е изд., доп. - М.: Эксмо, 2007. — 384 с.
35. Чумиков А. Н. Реклама и связи с общественностью: Имидж, репутация, бренд: Учеб. пособие для студ. вузов. М.: Аспект Пресс, 2012. — 159 с.
36. Чупрова К.Г. Предпринимательская деятельность НКО: учебное пособие — СПб.: ЦРНО, 2014. — 148 с.
37. Шишкин Д.П., Гавра Д.П., Бровко С.Л. PR-кампании: методология и технология: Учеб. пособие. – СПб.: Роза мира, 2004. — 187 с.
38. Шумович А. В. Великолепные мероприятия: Технологии и практика Event–Management. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2008. — 336 с.

**Источники на английском языке:**

1. Dan Zarrella The Science of Marketing: When to Tweet, What to Post, How to Blog, and Other Proven Strategies, 2013 — p.208
2. Effective public relations / Scott M. Cutlip, Allen H. Center, Glen M. Broom.— 9th edition 2006. — p.7
3. Getz.D. Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events. Butterworth-Heinemann, 2007. — p.480
4. Kivi Leroux Miller Content Marketing for Nonprofits, 2013. — p.432
5. Guy Kawasaki The Art of Social Media, 2014. — p.208
6. Sarah Durham Brandraising: How Nonprofits Raise Visibility and Money Through Smart Communications 1st Edition, 2010. — p.2
7. Ware A. Between Profit and State: Intermediate Organizations in Britain and the United States. Cambridge: Polity Press, 1989 — p.2

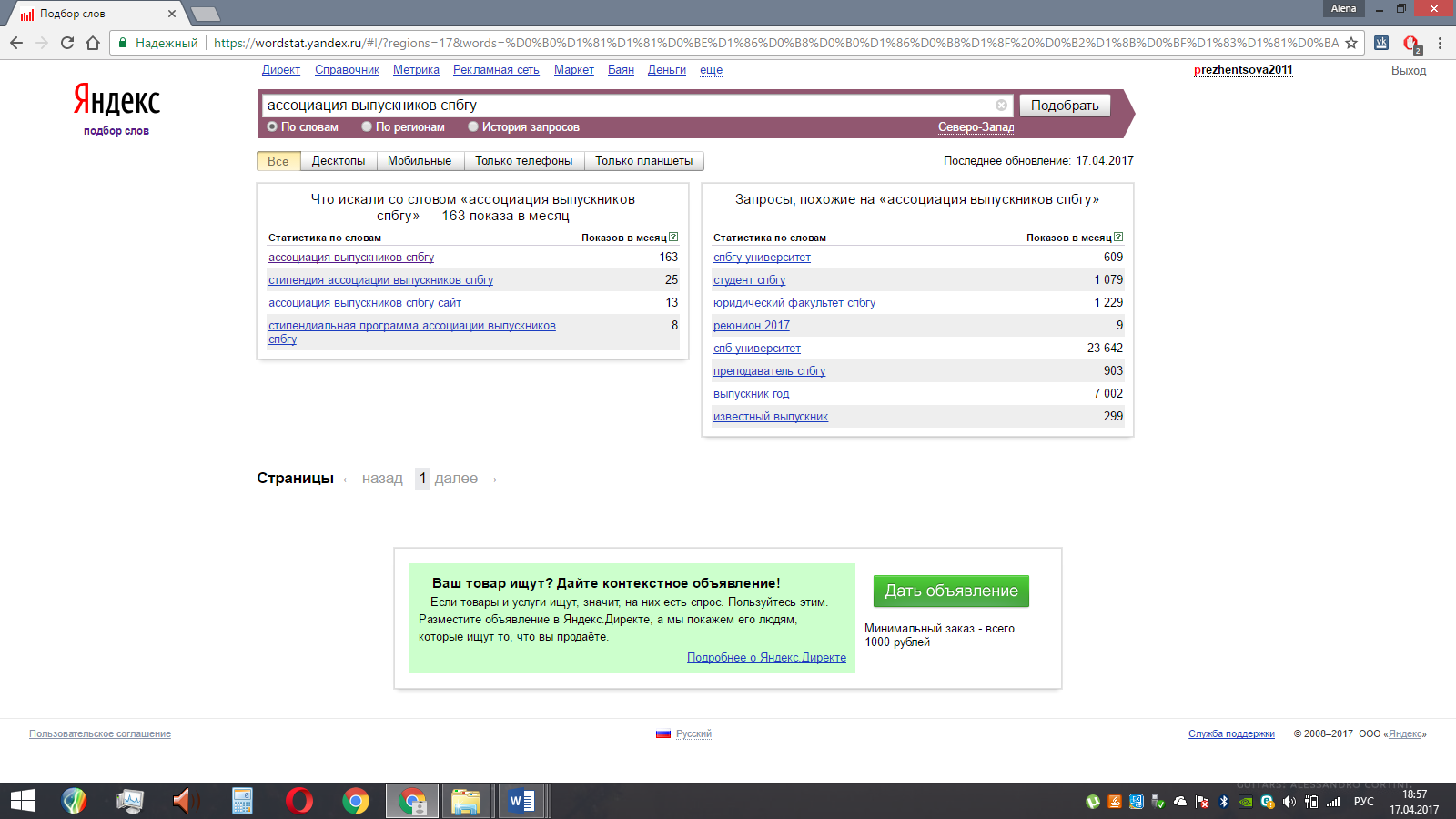
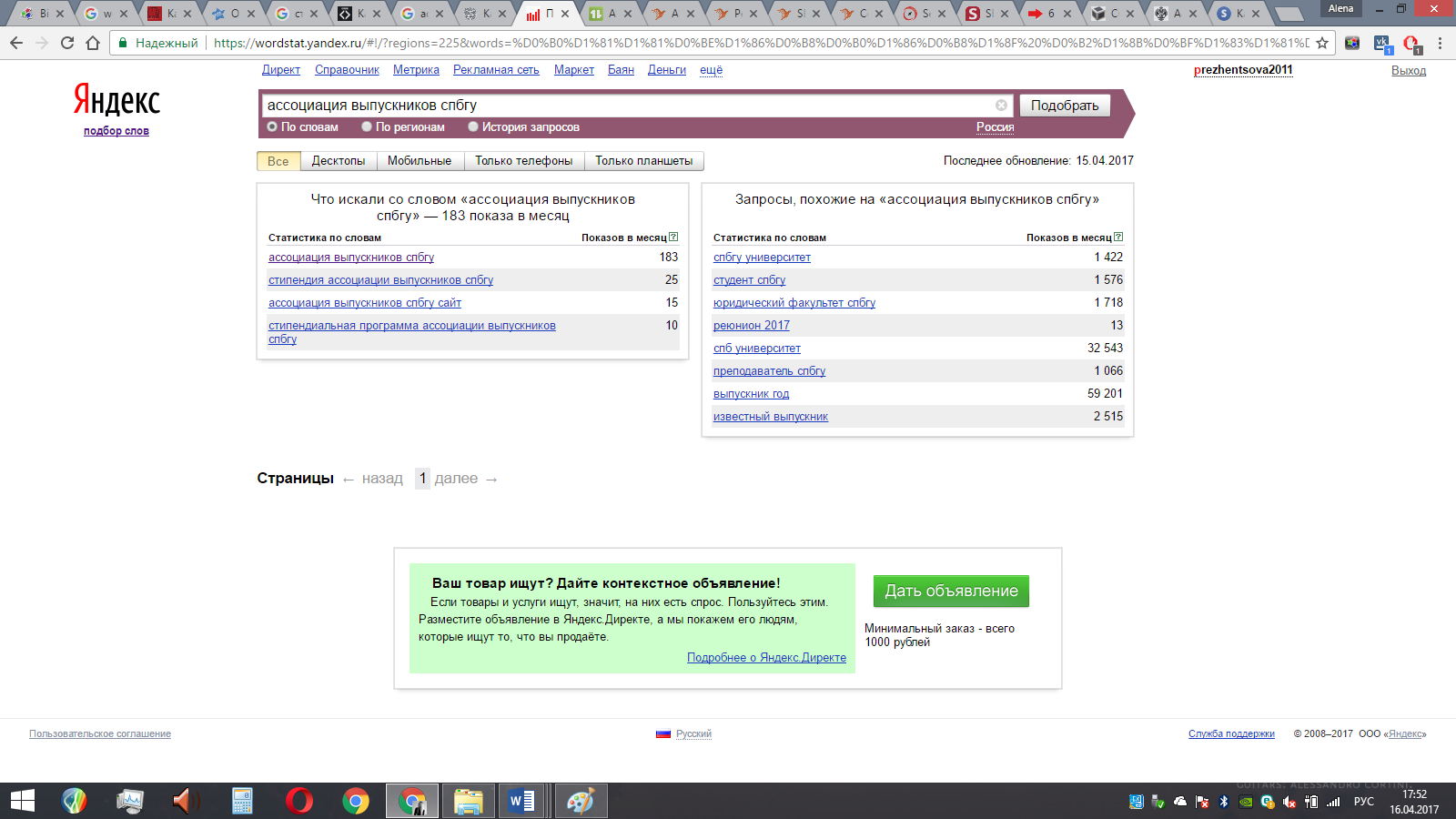
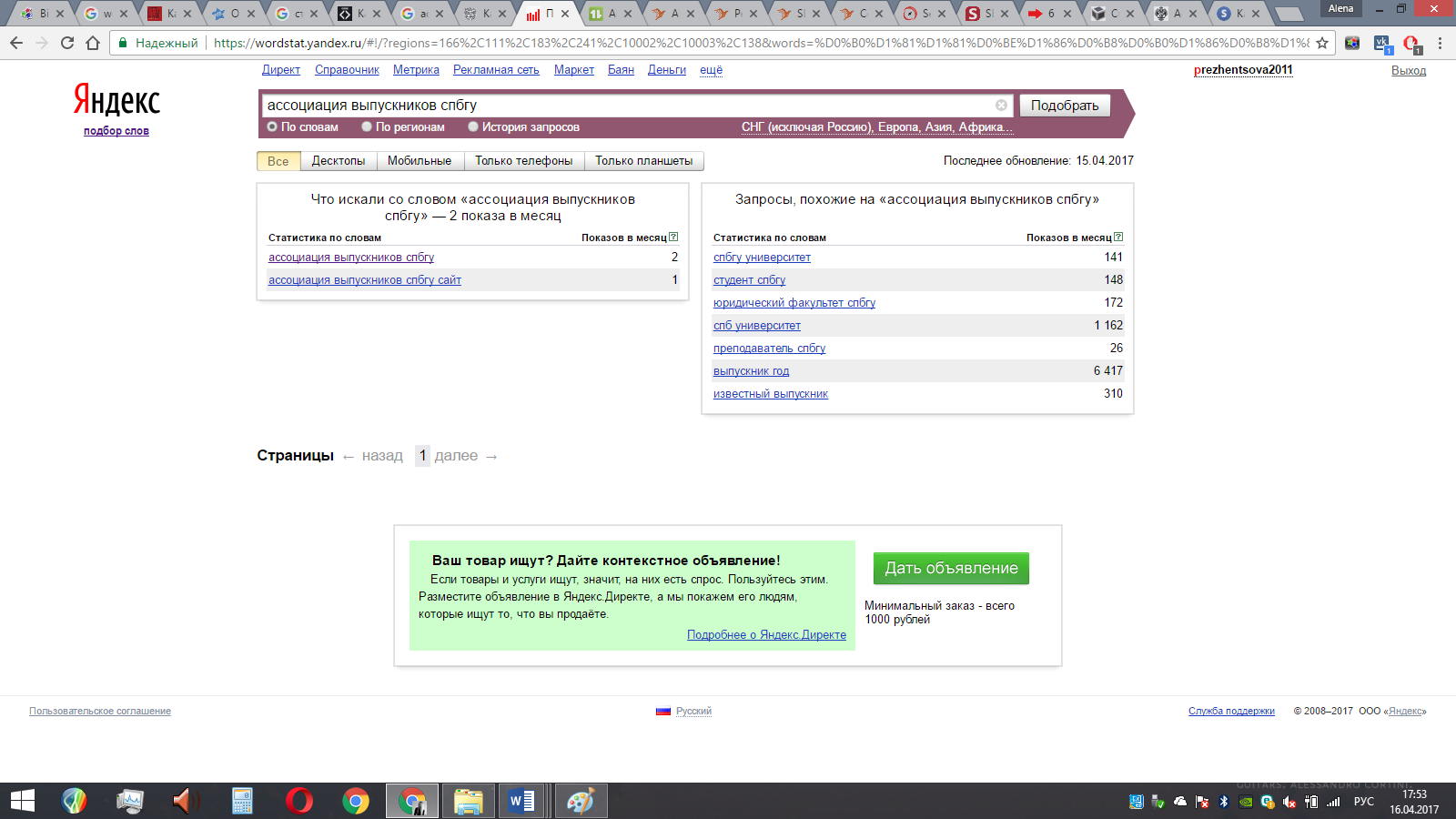
**Электронные источники:**

1. Агентство социальной информации URL: <https://www.asi.org.ru> (дата обращения: 20.04.2017)
2. Галимова А.Ф. Социальный PR- проект: факторы и условия его реализации // Электронный журнал Nauka-rastudent.ru. № 6 (30), 2016. URL: <http://nauka-rastudent.ru/30/3512/> (дата обращения: 15.12.2016)
3. Кулькова В. Ю. Структура и основные характеристики некоммерческого сектора в РФ // Среднерусский вестник общественных наук. – 2014. – № 3. – С. 233–241. <http://cyberleninka.ru/article/n/struktura-i-osnovnye-harakteristiki-nekommercheskogo-sektora-v-rf> (дата обращения: 06.11.2016)
4. Мерсиянова И. В., Беневоленский В. Б. Преимущества НКО как поставщиков социальных услуг: апробация в российских условиях/ Вопросы государственного и муниципального управления. 2016. № 4. URL: <https://publications.hse.ru/articles/198956722> (дата обращения: 20.01.2017)
5. Темичева Е. Материалы модуля «Внешние коммуникации и PR-инструменты для деятельности НКО» URL: <http://nko29.ru/files/library/vneshnie_communikacii.pdf> (дата обращения: 20.10.2016)
6. Интернет-портал «НКО: законы развития» URL: <https://nkozakon.ru/> (дата обращения: 10.03.2017)
7. Материалы конференции об организации и продвижении открытых мероприятий «Sold out» URL: <http://soldoutconf.ru/> (дата обращения: 10.03.2017)
8. Портал некоммерческих организаций (НКО) URL: <http://www.portal-nko.ru/> (дата обращения: 10.03.2017)
9. Образовательный проект «Теплица социальных технологий» URL: <https://te-st.ru/> (дата обращения: 20.04.2017)
10. Сайт Министерства юстиции РФ URL: <http://unro.minjust.ru> (дата обращения: 10.03.2017)
11. Официальный сайт Ассоциации выпускников СПбГУ URL: <http://alumni.spbu.ru/> (дата обращения: 20.04.2017)
12. Общественный образовательный проект «Теплица социальных технологий» URL: <https://te-st.ru> (дата обращения: 20.04.2017)
13. Центр исследований гражданского общества и некоммерческого сектора URL: <https://grans.hse.ru/> (дата обращения: 20.04.2017)
14. Электронный журнал «Филантроп» URL: <http://philanthropy.ru> (дата обращения: 20.04.2017)
15. L.Salamon. Johns Hopkins University’s comparative project 2004 URL: <http://ccss.jhu.edu/> (дата обращения: 25.09.2016)
16. NonProfitPro URL: <http://www.nonprofitpro.com/> (дата обращения: 26.02.2017)
17. Professional Development for PR and Marekting Pros URL: <http://spinsucks.com> (дата обращения: 26.02.2017)
18. The Johns Hopkins Center for Civil Society Studies <http://ccss.jhu.edu/> (дата обращения: 26.02.2017)
19. USAID NGO Sustainability Index Report 2015 URL: <https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1861/Europe_Eurasia_CSOSIReport_2015_Update8-29-16.pdf> (дата обращения: 10.11.2016)
20. Nonprofit Trends for 2016 By Sean Norris URL: <http://www.nonprofitpro.com/article/80-nonprofit-trends-for-2016/all/> (дата обращения: 20.11.2016)

# Приложение 1. Организационно-правовые формы НКО в России

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Форма** | **Характеристика** | **Законодательство** |
| Общественные и религиозные организации (объединения) | Добровольные объединения граждан, объединившихся на основе общности их интересов для удовлетворения духовных или иных нематериальных потребностей.  К числу общественных организаций относятся:  — политические партии;  — созданные в качестве юридических лиц — профессиональные  союзы (профсоюзные организации);  — общественные движения;  — органы общественной самодеятельности;  — территориальные общественные самоуправления | ФЗ от 12.01.1996 «О некоммерческих организациях» (ст. 6).  Статья 123.4 ГК РФ; ФЗ от 19.05.1995  «Об общественных  объединениях»; ФЗ от 11.07.2001 «О политических партиях»; ФЗ от 26.09.1997 «О свободе совести и о религиозных объединениях» |
| Общины коренных малочисленных народов РФ | Формы самоорганизации лиц, относящихся к коренным малочисленным народам РФ и объединяемых по кровнородственному (семья, род) и (или) территориально-соседскому принципам, в целях защиты их исконной среды обитания, сохранения и развития традиционных образа жизни, хозяйствования, промыслов и культуры. | ФЗ от 12.01.1996 «О некоммерческих организациях» (ст. 6.1);  Статья 123.16 ГК РФ: |
| Казачьи общества | Формы самоорганизации граждан РФ, объединившихся на основе общности интересов в целях возрождения российского казачества, защиты его прав, сохранения традиционных образа жизни, хозяйствования и культуры российского казачества. Виды: хуторские , станичные, городские, районные (юртовые), окружные (отдельские) и войсковые. | ФЗ от 12.01.1996 «О некоммерческих организациях» (ст. 6.2); Статья 123.15 ГК РФ. |
| Фонды | НКО, учрежденная гражданами и (или) юридическими лицами на основе добровольных имущественных взносов и преследующая социальные, благотворительные, культурные, образовательные или иные общественно полезные цели. Фонд обязан ежегодно публиковать отчеты об использовании своего имущества.  К фондам относятся, в том числе:  — общественные фонды;  — благотворительные фонды. | ФЗ от 12.01.1996 «О некоммерческих организациях» (ст.7) Статья 123.17 ГК РФ; ФЗ от 11.08. 1995 г. «О благотворительной деятельности и  благотворительных организациях» |
| Государственная корпорация | НКО, учреждённая РФ на основании ФЗ о её создании и на основе имущественного взноса и созданная для осуществления социальных, управленческих или иных общественно полезных функций. ГК не обязана представлять в государственные органы документы, содержащие отчет о своей деятельности (исключение составляют ряд документов, представляемых в правительство РФ). | ФЗ от 12.01.1996 «О некоммерческих организациях» (ст. 7.1.);  Отдельные ФЗ. |
| Государственная компания | НКО, не имеющая членства и созданная РФ на основе имущественных взносов для оказания государственных услуг и выполнения иных функций с использованием государственного имущества на основе доверительного управления. Государственная компания создается на основании ФЗ. | ФЗ от 12.01.1996 «О некоммерческих организациях» (ст. 7.2.);  Отдельные ФЗ. |
| Некоммерческие партнерства | НКО, учрежденная гражданами и (или) юридическими лицами для содействия ее членам в осуществлении деятельности, направленной на достижение целей, предусмотренных ФЗ. | ФЗ от 12.01.1996 «О некоммерческих организациях» (ст. 8); Статья 50 ГК РФ. |
| Частные учреждения | НКО, созданная собственником (гражданином или юридическим лицом) для осуществления управленческих, социально-культурных или иных функций некоммерческого характера. | ФЗ от 12.01.1996 «О некоммерческих организациях» (ст. 9);  Статья 123.23 ГК РФ. |
| Государственные, муниципальные учреждения | Учреждения, созданные РФ, субъектом РФ и муниципальным образованием. Типами государственных, муниципальных учреждений признаются автономные, бюджетные и казенные. | ФЗ от 12.01.1996 «О некоммерческих организациях» (ст. 9.1.);  Статья 123.21 ГК РФ. |
| Бюджетное учреждение | НКО, созданная РФ, субъектом РФ или муниципальным образованием для оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством РФ полномочий органов государственной власти или органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах. Бюджетное учреждение не вправе отказаться от выполнения государственного (муниципального) задания. | ФЗ от 12.01.1996 «О некоммерческих организациях» (ст. 9.1.);  Статья 123.22 ГК РФ. |
| Автономная некоммерческая организация | НКО, не имеющая членства и созданная в целях предоставления услуг в сфере образования, здравоохранения, культуры, науки, права, физической культуры и спорта и иных сферах. | ФЗ от 12.01.1996 «О некоммерческих организациях» (ст. 10);  Статья 123.24 ГК РФ. |
| Ассоциации (союзы) | Объединение юридических лиц и (или) граждан, основанное на добровольном или обязательном членстве и созданное для представления и защиты общих, в том числе профессиональных, интересов, для достижения общественно полезных целей.  В числе ассоциаций (союзов):  — некоммерческие партнерства;  — объединения работодателей;  — объединения профессиональных союзов, кооперативов и общественных организаций;  — торгово-промышленные, нотариальные и адвокатские палаты | ФЗ от 12.01.1996 «О некоммерческих организациях» (ст. 11);  Статья 123.8 ГК РФ. |

# Приложение 2. Результаты данных Яндекс.Wordstat по целевым запросам



# Приложение 3. Представленность Ассоциации выпускников СПбГУ в социальных сетях

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Название сообщества, ссылка** | **Количество подписчиков** | **Формат контента** | **Активность сообщества** | **Активность подписчиков** | **Преимущества** | **Недостатки** |
| Официальная группа во ВКонтакте <https://vk.com/club68168267> | 5 149  (апрель 2017)  4 236  (октябрь 2016) | – анонсы мероприятий АВ СПбГУ;  – последние новости о деятельности АВ (инициативы, полезная информация, контакты);  – анонсы сторонних событий (Университет, отдельные факультеты, компании-партнеры);  – деятельность членов АВ СПбГУ (назначения, награды, праздничные даты, достижения);  – истории о выдающихся выпускниках СПбГУ;  – праздничные даты;  – новости по теме образования и рынка труда (новая рубрика) | Среднее значение - 5 постов в неделю, 2 поста в день. Публикации регулярные | Низкая. Редкие комментарии подписчиков, основные действия - лайки, иногда репосты. | – запущена бета-версия приложения по заполнению анкеты выпускника;  – разнообразные тематические рубрики;  – используются фирменные хештеги к публикациям;   – указаны все основные ссылки на внешние ресурсы | – нет фирменной обложки;  – не хватает запоминающегося адреса страницы;  – однообразный формат (только фото и видео) |
| Официальная группа в Facebook <https://www.facebook.com/alumnispbu/> | 3 586  (апрель 2017)  3 195  (октябрь 2016) | Тематика постов дублируется с ВК. Разница лишь во времени публикаций | Количество публикаций одинаковое с аккаунтом ВК. | Низкая. Среднее значения - 3-4 лайка к каждому посту, в отдельных случаях больше. | – нет единого кросс-постинга (одинаковые с ВК публикации выходят в разное время);  – используются фирменные хештеги к публикациям;  – создаются отдельные страницы мероприятий (но не всех);  – заполнена вся контактная информация с указанием адреса и временем работы | – нет элемента вовлечения подписчиков в дискуссию, призыва к обсуждению;  – важные разделы можно вынести в отдельную панель;  – однообразный визуальный формат (фото и видео) |
| Официальный аккаунт в Instagram spbu\_alumni <https://www.instagram.com/spbu_alumni/> | 233  (апрель 2017) | Основная тематика постов дублируется с ВК. Также есть ситуативные фотографии и репосты с дружеских аккаунтов (например, с аккаунтов факультетов) | Всего сделано 38 публикаций. Среднее значение - 1 пост в день | Низкая. Среднее значение - 15 лайков к публикации. Мало комментариев. | – используются фирменные хештеги к публикациям;  – АВ «в лицах», есть публикации конкретных людей из команды | – не используются геотеги;  – необходимо разнообразие контента, больше фирменного визуального ряда, отдельные рубрики для площадки. |
| «Выпускники СПбГУ» Официальный YouTube-канал <https://www.youtube.com/channel/UCZ1e2e3z9Ip7dYA-PDkt6mw> | 458  (апрель 2017)  390  (октябрь 2016) | – интервью со знаменитыми выпускниками;  – фильмы о деятельности Ассоциации;  – СМИ об Ассоциации | Обновления 1 видео в неделю. Последняя запись загружена 10 апреля 2017 | С момента регистрации канала (31 марта 2015 г.) засчитано 73 383 просмотра. Самое большое количество просмотров у интервью с известными выпускниками | – качественная съемка и запись видео;  – видео разложены по тематическим плейлистам;  – открытый доступ ко всем записям | – канал не интегрирован в другие соцсети;  – видеоматериал не используется для других форматов публикаций |

# Приложение 4. Гайд для проведения экспертного интервью

1. **Особенности PR-деятельности НКО**

* По-вашему, какая главная цель PR для НКО?
* Кто занимается продвижением в вашей организации? Отдельный специалист/отдел? В структуре НКО или аутсорсинг?
* С какими проблемами сталкиваетесь чаще всего при реализации PR-кампаний?
* Какие актуальные тренды оказывают влияние на проведение PR-кампаний?

1. **Технологии продвижения НКО: оффлайн и онлайн**

* Какие оффлайн-инструменты используются чаще всего?
* Используете ли Вы способы онлайн-продвижения? Если да, то какие?
* Какие инструменты и каналы коммуникации наиболее эффективны?
* Может ли онлайн-формат мероприятий быть альтернативой оффлайн? Если да, то в каких случаях?
* Какой основной способ взаимодействия с вашей ЦА вы используете? И почему?

1. **Конкретный кейс PR-продвижения**

* Приведите пример наиболее удачного PR-проекта. Это может быть как оффлайн, так и онлайн-кампания.
* На кого был направлен PR-проект? Цели и задачи?
* Кто занимался организацией? Кто оказывал дополнительную поддержку?
* Как реализовывался проект? Какие этапы? Сложности, проблемы и их решение (если были).
* Каких результатов достигли?

Большое спасибо за Ваши ответы!

# Приложение 5. Расшифровки экспертных интервью с представителями НКО

**1. Интервью с Еленой Борисовной Богловской, PR-директором АВ СПбГУ**

*Елена Борисовна, вы как PR-директор отвечаете за реализацию всех PR-кампаний Ассоциации выпускников. Как происходит взаимодействие с другими специалистами?*

— Мы как небольшая организация, достаточно мобильная и гибкая, в проектах участвуем совместно с коллегами. Наше взаимодействие больше похоже на матричную структуру, когда все специалисты работают над проектами в команде, объединяются.

*По-вашему, какая главная цель PR для НКО?*

— Мне кажется, что цели PR не отличаются по типам организаций. Задача PR – это создать понятный и приемлемый в обществе имидж определенной структуры. Маркетинговый комплекс направлен на продвижение товаров и услуг, конкретных ценностей организации. Во всей этой цепочке PR берет на себя именно трансляцию ценностей. Ценности НКО отличаются от ценностей коммерческого сегмента, тем, что мы в большей степени говорим об общественно-значимых вещах. Например, когда мы говорим об Ассоциации выпускников, то подразумеваем в первую очередь ценность качественного образования, правильного сообщества. Университет – это сочетание правильного места и правильных людей, которое может дать ошеломляющие результаты, что мы и наблюдаем на протяжении всей истории СПбГУ. Но, с другой стороны, у нас есть преимущество – АВ стоит в стороне от Университета, мы смотрим на него как эксперты, потому что мы объединяем людей, которые уже состоялись в профессиональном плане: реализовали себя в науке, бизнесе и др. В силу накопленного опыта мы можем дать университету некую обратную связь, объективно заинтересованную и в то же время внешнюю, как бы «со стоны». Это совершенно уникальная ценность Ассоциации, которой, пожалуй, никто больше не обладает.

*Какие сложности чаще всего возникают при реализации PR-кампаний?*

— АВ существует всего лишь с 2015 г., сейчас мы находимся в стадии накопления той массы партнеров, которые действительно могли бы нам помогать, предоставляя разные ресурсы. Особенно важно, когда компании поддерживают нас в рамках Стипендиальной программы для студентов Университета. Например, недавно партнером стало Адвокатское бюро «Лигал арт». Представители компаний становятся настоящими менторами, наставниками для студентов.

*С помощью каких инструментов АВ взаимодействует с целевой аудиторией?*

— У нас несколько целевых аудиторий. Первая – студенты, не только старших курсов, но и первокурсники. Мы осознанно расширил эту группу, чтобы у студентов в начале обучения было понимание об Ассоциации. Вторая – все выпускники СПбГУ, вне зависимости от того, где они живут. В мире всего насчитывается порядка 250 000 выпускников СПбГУ разных лет и специальностей. Глобальная цель – чтобы как можно больше выпускников объединились, а сейчас в АВ порядка 4 000 человек. Третья аудитория – университет: люди, которые здесь работают, поддерживают и развивают его. Аудитории сотрудников университета и выпускников часто пересекаются, потому что многие остаются здесь работать. Но все-таки мы эти аудитории разделяем. Еще одна целевая аудитория – компании, которые могут нас поддержать. Мы стремимся к тому, чтобы партнерами становились компании, созданные нашими выпускниками или те, в которых они занимают высшие должности. Но от помощи других компаний не откажемся.

Это разнообразие целевых аудиторий определяет выбор разных инструментов коммуникации. Активно используются соцсети (аккаунты ВКонтакте, Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn) – общая сумма подписчиков около 40 000 человек. Достаточно эффективным каналом для нас была площадка LinkedIn, где мы вели не только страницу АВ, но и страницу Университета. Многие зарубежные специалисты находятся именно на этой площадке – к сожалению, сейчас сеть заблокирована в России. Таким образом, соцсети самая массовая, магистральная тема, с которой мы работаем. Помимо этого, сейчас мы начинаем активно работать со СМИ, потому что накоплена некая масса фактов, знаний и месседжей, которые могут быть интересны прессе.

Еще один канал коммуникаций – наши мероприятия. Есть два типа событий: закрытые (доступные только выпускниками СПбГУ, например, Реюнион) и открытые (те, что доступны всем, например, Фестиваль знаний).

Кроме этого, узконаправленный инструмент коммуникаций связан с фандрайзингом, поиском спонсорской поддержки. Это отдельный вид деятельности, который ориентируется на показатели бизнес KPI, четкое понимание того, что партнеры должны помимо имиджа получать business value от нашего партнерство. Мы это прекрасно понимаем, и выстраиваем деятельность по отдельным принципам.

Есть ещё один оффлайн-инструмент – сувенирная продукция. Вещи с официальной символикой и брендом АВ СПбГУ, тренд по аналогии с мировыми лидерами-университетами. Если говорить о сувенирной продукции, то есть законодательные сложности и вопросы, связанные с тем, каким способом эта продукция распространяется (по закону НКО не может вести коммерческую деятельность). В таких случаях нам помощь приходят партнеры, в частности, юридическая компания, которая объясняет «правила игры» - что мы делать можем, а что нет.

*За онлайн-коммуникации отвечает отдельный SMM-специалист?*

— Нет, онлайн-инструменты являются частью PR. Мы занимаемся этим направлением самостоятельно, что-то изучая и изменяя на ходу. Например, только недавно, мы обновили аккаунт в Instagram. Выбор конкретных площадок и инструментов всегда связан с вопросом завышенных ожиданий. Когда мы обсуждаем «нужно ли вообще это делать», я объясняю коллегам, что нужно быть готовым к марафону. Это длинная дистанция, на которую надо рассчитать силы и найти ресурсы.

*Как вы считаете, может ли онлайн-формат мероприятий быть альтернативой оффлайн?*

— Я бы не рассматривала это как альтернативу, а скорее как дополнение. Вообще альтернатив чем дальше, тем меньше, потому что все рассматривается с позиции маркетинг микс. С точки зрения оперативности, онлайн формат выигрывает.

**2. Интервью с Андреем Ходыковым, заместителем Председателя Региональной ассоциации "Санкт-Петербургский Круглый стол"**

*По-вашему, какая главная цель PR для НКО?*

— Зависит от цели организации, от аудитории, с которой ведется работа и тех инструментов, которые используются. Например, наша Ассоциация не заинтересована в расширении ЦА, мы работаем с конкретными организацими. Нет цели пиариться и позиционировать свой бренд. Изначальная задача – координация работы партнерских организаций. Пиар как побочная деятельность.

*Кто занимается продвижением в вашей организации?*

— Отдельный специалист, который отвечает за контент в соцсетях и информационное партнерство.

*Как происходит взаимодействие с целевыми аудиториями?*

— С руководителями НКО Петербурга, экспертами и лидерами некоммерческого сектора мы в основном общаемся с помощью email-рассылки (самый долгосрочный и системный инструмент), также есть сайт, группа ВКонтакте, Facebook, Instagram, Twitter и смс-рассылка, сотрудничаем через организацию мероприятий. С волонтерами только через соцсети, с органами государственной власти (одна из основных ца) – через личные коммуникации.

*Какие инструменты и каналы коммуникации наиболее эффективны?*

— Мы видим, как с каждым годом эффективней работает интернет, онлайн-инструменты. Это можно проследить по количеству людей, которые приходят на мероприятия (они узнают о них из рассылки или группы в соцсети). Онлайн выступает как поддержка основной деятельности – организация различных событий, примерно в год нами проводится около 12-13 мероприятий собственных, и партнерских – до 50 событий в год, только в Петербурге. Мы пока не используем платные рекламные инструменты продвижения в интернете, однажды пробовали контекстную рекламу, но не сработало, потому что аудитория очень узкая. Пока нет третьего сектора как рынка, невозможно успешно и широко развиваться.

*Какие сложности чаще всего возникают при реализации PR-кампаний?*

— Главные сложности связаны с влиянием внешних факторов: изменение законодательства, нежелание власти идти на уступки, отсутствие фундамента для построения отношений третьего сектора и государства. Важной проблемой становятся спекуляции на общественно-важных идеях и сбор денег с граждан (например, ситуация с лжеволонтерами). Еще проблема заключается в том, что НКО часто занимают позицию «просителя», постоянно выпрашивая ресурсы, должно быть наоборот – самим создавать благоприятные условия для развития и позиционировать организацию как конкурентоспособного игрока.

**3. Интервью с Ксенией Захаровой, фандрайзер благотворительного фонда «Теплый Дом»**

*По-вашему, какая главная цель PR для НКО?*

— Повышение узнаваемости организации, от этого зависит количество привлеченных средств. Важно чтобы тебя узнавали, писали о тебе. Для благотворительных фондов главной также остается потребность в средствах.

*Кто отвечает за продвижение в вашей организации?*

— Я, фандрайзер и пиарщик в одном лице.

*С помощью каких инструментов АВ взаимодействует с целевой аудиторией?*

— Индивидуальная работа с каждым крупным жертвователем, стараемся выявлять его желания, потребности и возможности. Лично обсуждаем условия сотрудничества в рамках нашей организации. Для остальных групп задействуем сайт, социальные сети (ВКонтакте).Но их наполнением занимаемся по остаточному принципу. Раньше была email-рассылка, но прекратили использовать, так как она не давала денежного выхлопа, и не хватало человеческих ресурсов этим заниматься.

Все наше продвижение исходит из потребности – есть мероприятие – освещаем его и продвигаем. А постоянного информационного потока нет. Нет четкой PR-стратегии, не проводим никаких информационных кампаний, работаем стихийным методом. Иногда метод сарафанного радио оказывается важнее, чем инфо кампании. По-моему, нельзя наладить отношения, если делаешь это через каналы массовых коммуникаций.

*Какие сложности чаще всего возникают при планировании PR-кампаний?*

— Сложность в отсутствии навыков, например, не знаем как грамотно использовать соцсети, у нас недостаточно ресурсов для этого на данном этапе. Взаимодействие с партнерами тоже может вызвать трудность, нельзя просто прийти и попросить денег, необходимо придумывать совместные акции, интересные возможности сотрудничества.

**4. Интервью с Владой Гасниковой, специалистом по связям с общественностью благотворительной общественной организации «Ночлежка»**

*По-вашему, какая главная цель PR для НКО?*

— Постоянно повышать уровень узнаваемости организации и с помощью этого эффективно реализовывать фандрайзинговые кампании. Эти цели неразрывно связаны. Через поддержание определенного образа фонда привлекаются средства, пожертвования. Вопрос узнаваемости организации является решающим для многих людей – и для частных доноров, и для крупных компаний. Вне зависимости от темы благотворительности, наша фандрайзинговая работа связана с информационной функцией: мы постоянно должны объяснять и рассказывать о проблемах общества. Изменение общественного мнений по той или иной проблематике, разрушение стереотипов (в нашем случае по отношению к проблеме бездомных) – еще одна часть PR-деятельности благотворительных организаций.

*С помощью каких инструментов АВ взаимодействует с целевой аудиторией?*

— По части привлечения новых людей эффективно работает интернет (сайт, соцсети). На нашей практике убедились, что эффективный инструмент – видеоролики. Чтобы сделать хороший видеоролик, мы привлекаем волонтерские ресурсы, ресурсы агентства. Работа длится не один месяц. Для привлечения внимания к проблеме хорошо работают необычные рекламные акции (их мы придумываем вместе с рекламными агентствами), например, наша акция с граффити по всему городу была очень успешной.

Сейчас работает комплексный подход – сочетание онлайн и оффлайн инструментов. Нельзя только организовывать мероприятия и кампании по сбору средств, все PR-акции надо освещать, вести каждодневную работу, создавать информационную повестку. Мы определились, что информационное поле у Ночлежки должно быть многоплановое, поэтому используем все инструменты. Все постепенно переходит в онлайн, и наша задача научиться правильно и эффективно там работать. Мы не занимаемся анализом и замером кампаний. Это происходит во многом интуитивно. Ситуация меняется на уровне ощущений.

*Какие сложности чаще всего возникают при реализации PR-кампаний?*

— Проблема со спецификой темы. У нас в стране в целом благотворительность занимает не большую часть жизни общества. Последние 5 лет эта картина меняется, но очень медленно. Часто мы просто в информационном вакууме находимся, в рамках своей новостной ленты, где ты сам выбираешь источники информации. Так же всегда актуальная проблема – взаимодействия с государством (сложные этапы принятия решений, например, при разработке социальной рекламы). С бизнесом тоже возникают трудности, приходится доказывать тем компаниям, где не развита политика КСО, почему важно помогать нам, а не больным детям. С частными жертвователями сложность в установлении доверительного контакта, нам надо заинтересовать человека, чтобы он нашел время послушать информацию.

У нас нет четкой стратегии по выстраиванию коммуникаций – мы понимаем, что работаем в условиях ограниченного доступа информации, ограниченных ресурсов и общественных стереотипов. Единственный выход для нас – действовать максимально открыто и прозрачно. И не отказываться от любых каналов, площадок коммуникации с целевыми аудиториями.

**5. Интервью с Кристиной Покрытан, руководителем направления внешних коммуникаций благотворительного фонда «Нужна помощь»**

*Кто занимается продвижением в вашей организации?*

**—** За все внешние коммуникации с основными стейкхолдерами отвечаю я. Недавно прошел новый набор сотрудников, теперь есть отдельная должность директора по фандрайзингу и PR. На аутсорсинге работает внештатный сотрудник, SMM-специалист, еще один человек отдельно ведет портал «Такие дела». Скоро планируем расширять состав, набирать команду.

*По-вашему, какая главная цель PR для НКО?*

**—** Все PR-цели исходят от целевых групп – как эффективней выстроить процесс взаимодействия. Наша первая цель – быть номером один том, что касается экспертизы по работе с НКО - мы готовы консультировать, продвигать себя, зарабатывать деньги для решения задач других фондов, вторая цель — образовывать общество, показывать то, что мы предлагаем это не фикция, это настоящая профессиональная деятельность, которая требует больших затрат и ресурсов. Кроме того, наша задача – постоянно увеличивать свои целевые аудитории, показывать, что мы можем быть разными. Для этого мы создаем, пробуем, тестируем и продвигаем разный контент через разные инструменты.

*С помощью каких инструментов АВ взаимодействует с целевой аудиторией?*

**—** У нас несколько основных групп. Внешние стейкхолдеры (все сегменты экономики, другие фонды, органы государственной власти, СМИ, частные жертвователи и др.) и внутренние (сотрудники, волонтеры, эксперты). Для коммуникаций у нас всегда есть прямой выход на все эти группы. Идет постоянное взаимодействие через переписку, email-рассылку, есть специальные телеграм-каналы (закрытые и открытые, в зависимости от того, какая информация циркулирует). Можно сказать, что мы выстраиваем мощную CRM-систему.

Налаживаем коммуникацию со СМИ через инфопартнерство, часто пробуем обмен трафиками, контентом – публикуем их материал взамен публикации нашего.

С общественностью в основном общаемся через онлайн – сайт, соцсети. Это самые эффективные методы для привлечения волонтеров и вообще внимания к проблеме.

Помимо этого, используем оффлайн-инструменты: конференции, встречи, форумы, публикации в альтернативных СМИ (например, сейчас активно работаем с радио).

Наш контент не только текстовый, но и кросс-медийный: пробуем разный формат (лонгриды, видео, арт-проекты). Адаптируем материал под разные площадки, сейчас, например, задействуем креативные пространства и музеи (Гараж, Винзавод, МаММА и др.). Помимо творческих, работаем с массовыми – развлекательными площадками (кинотеатры, рестораны).

*Какие существуют особенности реализации ваших PR-кампаний?*

**—** Наш фонд славен тем, что практически все люди в команду пришли из бизнес-структур и имеют соответствующие опыт и навыки. В основном, это люди, которые устали от постоянных KPI. Тем не менее, в деятельности ориентируемся на механику бизнес-процессов. Мы работаем в формате бизнес-встреч, все измеряем по этим показателям. Благодаря нашим партнерам, мы пользуемся специальными метриками, аналитикой (например, недавно подключились к Медиалогии). Это помогает отслеживать основную активность по проектам, анализировать риски и угрозы, управлять кампаниями.

*Какие сложности чаще всего возникают при реализации PR-кампаний?*

**—** Главная сложность, из которой вытекает задача НКО – постоянно объяснять людям проблему, информировать, отвечать на комментарии. В этом очень помогает наш информационный портал «Такие дела», где приходится многое объяснять и постоянно информировать людей. Наша позиция такая, что ни один комментарий не должен оставаться без ответа.

*Какие инструменты, на ваш взгляд, эффективней работают?*

— Все работает в комплексе. Раньше были только ивентовые фонды. Сейчас нужно задействовать онлайн и оффлайн. Но важно использовать не разовые форматы, а те, которые создают атмосферу, запоминаются.

1. Доклад о состоянии гражданского общества в Российской Федерации за 2015 год. – М., Общественная палата Российской Федерации, 2015. [↑](#footnote-ref-1)
2. Тезисы по итогам научно-практической конференции «Стратегические коммуникации в бизнесе и политике-2016» URL: <http://jf.spbu.ru/conf-pr/6885/6887.html> (дата обращения 01.03.2017) [↑](#footnote-ref-2)
3. Преженцова А.И. Статья «SMM для некоммерческой организации» в журнале «Российская школа связей с общественностью: ежегодный альманах. Вып.9, 2017»   
   URL: <http://elibrary.ru/download/elibrary_28392771_36125161.pdf> (01.03.2017) [↑](#footnote-ref-3)
4. Тезисы доклада И.Дискин «Приоритеты развития гражданского общества» URL: <https://www.oprf.ru/press/news/2016/newsitem/36170> (дата обращения: 20.10.2016) [↑](#footnote-ref-4)
5. Е.Темичева материалы модуля «Внешние коммуникации и PR-инструменты для деятельности НКО» URL: <http://nko29.ru/files/library/vneshnie_communikacii.pdf> (дата обращения: 20.10.2016) [↑](#footnote-ref-5)
6. Ware A. Between Profit and State: Intermediate Organizations in Britain and the United States. Cambridge: Polity Press, 1989. – p.2 [↑](#footnote-ref-6)
7. Федеральный закон от 12.01.1996 N 7-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «О некоммерческих организациях» URL: <http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/> (дата обращения: 25.09.2016) [↑](#footnote-ref-7)
8. L.Salamon. Johns Hopkins University’s comparative project 2004 URL: <http://ccss.jhu.edu/> (дата обращения: 29.10.2016) [↑](#footnote-ref-8)
9. Мерсиянова И.В. Негосударственные некоммерческие организации: институциональная среда и эффективность деятельности / И.В. Мерсиянова, Л.И. Якобсон. — М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2007. – с. 12 [↑](#footnote-ref-9)
10. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. – 3-е изд.. – М.: Экономистъ, 2003. – c. 205 [↑](#footnote-ref-10)
11. Сайт Ассоциации выпускников СПбГУ URL: <http://alumni.spbu.ru/association/> (дата обращения: 30.11.2016) [↑](#footnote-ref-11)
12. Сайт благотворительного фонда «Нужна помощь» URL: <https://nuzhnapomosh.ru> (дата обращения: 30.11.2016) [↑](#footnote-ref-12)
13. Сайт благотворительного фонда «Линия жизни» URL: <http://www.life-line.ru> (дата обращения: 30.11.2016) [↑](#footnote-ref-13)
14. Сайт Клуба деловых женщин Петербурга «Нева» URL: <http://bpwneva.ru/> дата обращения: 30.11.2016) [↑](#footnote-ref-14)
15. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник.– 3-е изд. –М.: Экономистъ, 2003. –с. 209 [↑](#footnote-ref-15)
16. Общее управление НКО: курс лекций. Школа управления НКО. Книга 1/Под ред. Центра поддержки НКО. – М.: Изд-во МСоЭС, 2002. – с.166 [↑](#footnote-ref-16)
17. U.S. Agency for International Development URL: <https://www.usaid.gov> (дата обращения: 10.11.2016) [↑](#footnote-ref-17)
18. USAID  NGO  Sustainability  Index  Report  2015   URL: <https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1861/Europe_Eurasia_CSOSIReport_2015_Update8-29-16.pdf> (дата обращения: 10.11.2016) [↑](#footnote-ref-18)
19. Арсланов Ш.Д., Рамазанова Д.Р. Инфраструктурная поддержка некоммерческих организаций: зарубежный опыт // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 11 (часть 1) – с. 121-126 [↑](#footnote-ref-19)
20. Сайт Министерства юстиции РФ URL: <http://unro.minjust.ru/NKOs.aspx> (дата обращения: 01.03.2017) [↑](#footnote-ref-20)
21. Федеральный закон от 20 июля 2012 г. N 121-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части регулирования деятельности некоммерческих организаций, выполняющих функции иностранного агента» URL: <https://rg.ru/2012/07/23/nko-dok.html> (дата обращения: 10.11.2016) [↑](#footnote-ref-21)
22. Сайт Министерства юстиции РФ URL: <http://unro.minjust.ru/NKOs.aspx> (дата обращения: 01.03.2017) [↑](#footnote-ref-22)
23. Федеральный закон от 3 июля 2016 г. N 287-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О некоммерческих организациях» в части установления статуса некоммерческой организации – исполнителя общественно-полезных  услуг»   
    URL: <https://rg.ru/2016/07/08/nko-dok.html> (дата обращения: 10.03.2017) [↑](#footnote-ref-23)
24. Статья «Как НКО осваивали рынок социальных услуг в 2016 году»   
    URL: <https://www.asi.org.ru/article/2016/12/28/kak-nko-osvaivali-rynok-sotsialnyh-uslug-v-2016-godu/> (дата обращения: 12.12.2016) [↑](#footnote-ref-24)
25. Центр исследований гражданского общества и некоммерческого сектора URL: <https://grans.hse.ru/> (дата обращения: 10.12.2016) [↑](#footnote-ref-25)
26. П.В. Савченко, И.А. Погосов, Е.Н. Жильцов. Экономика общественного сектора: Учебник / Под ред. П.В. Савченко, И.А. Погосова, Е.Н. Жильцова. – М.: ИНФРА-М,2010. –с.592 [↑](#footnote-ref-26)
27. Эксперты некоммерческого сектора о том, что ждет НКО в ближайшем будущем   
    URL: <https://www.asi.org.ru/article/2016/12/15/eksperty-nekommercheskogo-sektora-o-tom-chto-zhdet-nko-v-blizhajshem-budushhem/> (дата обращения: 20.01.2017) [↑](#footnote-ref-27)
28. Effective public relations / Scott M. Cutlip, Allen H. Center, Glen M. Broom. – 9th edition 2006. – p.7 [↑](#footnote-ref-28)
29. Сэм Блэк. Паблик Рилейшнз. Что это такое?. – М.: Модино пресс, 1989. – с.14 [↑](#footnote-ref-29)
30. Шишкин Д.П., Гавра Д.П., Бровко С.Л. PR-кампании: методология и технология. СПб: Роза мира, 2004, с.5 [↑](#footnote-ref-30)
31. Кривоносов А.Д., Филатова О.Г., Шишкина М.А. Основы теории связей с общественностью – СПб.: Питер, 2010. – с.13 [↑](#footnote-ref-31)
32. Галимова А.Ф. Социальный PR- проект: факторы и условия его реализации // Электронный журнал Nauka-rastudent.ru. № 6 (30), 2016. URL: <http://nauka-rastudent.ru/30/3512/> (дата обращения: 15.12.2016) [↑](#footnote-ref-32)
33. Е. Мачнев «PR в некоммерческой организации – с умом и душой» // Справочник Агентства социальной информации, 2012. – с. 7 [↑](#footnote-ref-33)
34. Е. Темичева Материалы модуля «Внешние коммуникации и PR-инструменты для деятельности НКО» URL: <http://nko29.ru/files/library/vneshnie_communikacii.pdf> (дата обращения: 02.02.2017) [↑](#footnote-ref-34)
35. Кривоносов А. Д., Филатова О. Г., Шишкина М. А. Основы теории связей с общественностью. — СПб.: Питер, 2010. – с. 105 [↑](#footnote-ref-35)
36. «Голос НКО»: как найти целевую аудиторию. Сборник CAF Россия URL: <http://philanthropy.ru/analysis/2014/01/15/14387/> (дата обращения: 15.02.2017) [↑](#footnote-ref-36)
37. Шишкин Д.П., Гавра Д.П., Бровко С.Л. PR-кампании: методология и технология. СПб: Роза мира, 2004. – с.15 [↑](#footnote-ref-37)
38. Печковская И.П., Дремлюга С.А., Барова В.В. Мобилизация ресурсов и фандрайзинг. Пособие. – Тюмень. БФРГТ, 2012. – с.4 [↑](#footnote-ref-38)
39. Professional Development for PR and Marketing Pros URL: <http://spinsucks.com> (дата обращения: 26.02.2017) [↑](#footnote-ref-39)
40. Тренды в PR: что пиарщика ждать от следующего года. URL: <http://mediabitch.ru/pr-trends-2017/> (дата обращения: 25.12.2016) [↑](#footnote-ref-40)
41. The Global Communications Report-2017 URL: <http://www.holmesreport.com/ranking-and-data/global-communications-report> (дата обращения: 25.04.2017) [↑](#footnote-ref-41)
42. Таранова Ю.В. Тенденции, технологии и вызовы PR в 2014-2015 // Российская школа связей с общественностью: ежегодный альманах. − Вып. 6. Москва, 2015. – с.99 [↑](#footnote-ref-42)
43. Быкова Е.В., Таранова Ю.В. «Геймификация как PR-тренд в бизнес-коммуникации (на примере мобильного приложения Pokemon Go» // Стратегические коммуникации в бизнесе и политике: матер.междунар. науч.конф., (23-24 ноября 2016 г.) / отв. ред.-сост. Д. П. Гавра. – СПб.: СПбГУ,2016. №2. – с.55 [↑](#footnote-ref-43)
44. Артемьева Т.В., Тульчинский Г.Л. «Фандрайзинг: привлечение средств на проекты и программы в сфере культуры и образования». – СПб.: издательство «Лань», 2010. – с.5 [↑](#footnote-ref-44)
45. Быкова Е.В. Информационная и финансовая поддержка PR-мероприятий в условиях экономического кризиса // Тезисы конференции «Стратегические коммуникации в бизнесе и политике – 2015» [↑](#footnote-ref-45)
46. 80 Nonprofit Trends for 2016 By Sean Norris URL: <http://www.nonprofitpro.com/article/80-nonprofit-trends-for-2016/all/> (дата обращения: 20.11.2016) [↑](#footnote-ref-46)
47. Маклюэн М. Средство само есть содержание // Информационное общество: СПб.: Аст, 2004. – с.12 [↑](#footnote-ref-47)
48. Исследование GfK: Тенденции развития Интернет-аудитории в России URL: <http://www.gfk.com> (дата обращения: 10.11.2016) [↑](#footnote-ref-48)
49. Исследование Яндекс «Развитие интернета в регионах России» URL: <https://yandex.ru/company/researches/2016/ya_internet_regions_2016#fomitns> (дата обращения: 10.11.2016) [↑](#footnote-ref-49)
50. ЧумиковА.,Бочаров М., Тишкова М.PR в Интернете. Web 1.0, Web 2.0, Web 3.0. М., 2010. – с. 9. [↑](#footnote-ref-50)
51. Рейтинг «Лучший конструктор сайтов Рунета» URL: <https://uguide.ru/rejting-luchshij-konstruktor-sajtov-runeta> (20.12.2016) [↑](#footnote-ref-51)
52. Интернет-технологии в связях с общественностью: учеб.пособие под ред. И.А.Быков, О.Г.Филатова – СПб.: Роза мира, 2010. – с. 47 [↑](#footnote-ref-52)
53. Быкова Е.В. SMM – эффективный инструмент продвижения в цифровую эпоху PR. // Российская школа связей с общественностью: ежегодный альманах. − Вып. 7. Москва, 2015. – с. 84. [↑](#footnote-ref-53)
54. Халилов Д. Маркетинг в социальных сетях. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – с.36 [↑](#footnote-ref-54)
55. White paper: Cisco VNI Forecast and Methodology, 2015-2020 URL: <http://www.cisco.com/c/en/us/solutions/collateral/service-provider/visual-networking-index-vni/complete-white-paper-c11-481360.html> (дата обращения: 20.01.2017) [↑](#footnote-ref-55)
56. Анализ сайта PR-CY URL: <https://a.pr-cy.ru> (дата обращения: 10.04.2017) [↑](#footnote-ref-56)
57. Биржа ссылок LinkPad URL: <https://www.linkpad.ru> (дата обращения: 10.04.2017) [↑](#footnote-ref-57)
58. Яндекс.Wordstat. Онлайн сервис для сбора статистики ключевых запросов. URL: <https://wordstat.yandex.ru/> (дата обращения: 11.04.2017)  
     [↑](#footnote-ref-58)
59. Поисковые тренды, данные и визуализации от Google. URL: <https://trends.google.ru/> (дата обращения: 15.04.2017) [↑](#footnote-ref-59)
60. Энциклопедия интернет-маркетинга: Что такое домен? Какие они бывают? URL: <https://www.seonews.ru/analytics/entsiklopediya-internet-marketinga-chto-takoe-domen-kakie-oni-byvayut/> (дата обращения: 21.01.2017) [↑](#footnote-ref-60)
61. РБК «Роскомнадзор начал блокировку LinkedIn» от 17.11.2016

    URL: <http://www.rbc.ru/technology_and_media/17/11/2016/5829cb809a7947c578b9cfcd> (дата обращения: 01.12.2016) [↑](#footnote-ref-61)
62. Хальцбаур У. Коммуникативный маркетинг. – СПб: Инфра, 2011. – с.31. [↑](#footnote-ref-62)
63. Каверина Е.А. Событийные коммуникации в контексте культуры начала XXI века. // Стратегические коммуникации в бизнесе и политике: матер.междунар. науч. конф., (23-24 ноября 2016 г.) / отв. ред.-сост. Д. П. Гавра. – СПб.: СПбГУ, 2016. №2. – с.140-149 [↑](#footnote-ref-63)
64. Шумович А. В. Великолепные мероприятия: Технологии и практика event-management. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2008. – с.51. [↑](#footnote-ref-64)
65. [Шишкин Д.П., Гавра Д.П., Бровко С.Л. PR-кампании: методология и технология: Учеб. пособие. – СПб.: Роза мира, 2004.](http://www.bprb.narod.ru/sh/270.html) – с.19 [↑](#footnote-ref-65)
66. Материалы конференции об организации и продвижении открытых мероприятия «Sold out» 25-26 февраля 2017 г. URL: <http://soldoutconf.ru> (04.03.2017) [↑](#footnote-ref-66)
67. Каверина Е.А. Феномен креатива и приемы создания креативных идей для специальных событий// Вопросы культурологии. 2009. № 12. [↑](#footnote-ref-67)
68. Информационный портал благотворительного фонда «Нужна помощь» URL: <https://takiedela.ru/> (дата обращения: 15.04.2017) [↑](#footnote-ref-68)
69. Онлайн-курс «Инструменты ВКонтакте для благотворительных проектов» URL: <http://project.lektorium.tv/vkcharity> (дата обращения: 15.04.2017) [↑](#footnote-ref-69)
70. Агентство социальной информации URL: <https://www.asi.org.ru> (дата обращения: 20.04.2017) [↑](#footnote-ref-70)
71. Электронный журнал «Филантроп» URL: <http://philanthropy.ru> (дата обращения: 20.04.2017) [↑](#footnote-ref-71)
72. Образовательный проект «Теплица социальных технологий» URL: <https://te-st.ru/> (дата обращения: 20.04.2017) [↑](#footnote-ref-72)
73. Официальный сайт центра «Благосфера» URL: <http://blagosfera.space/> (дата обращения: 20.04.2017) [↑](#footnote-ref-73)