

ТОЧКИ КОНТАКТА
ПРАКТИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ
ДЛЯ НЕКОММЕРЧЕСКИХ
ОРГАНИЗАЦИЙ



Оглавление

ВВЕДЕНИЕ	5
ГЛАВА 1. ТОЧКИ КОНТАКТА – ЧТО ЭТО?	7
1.1 ТРИ ПРИНЦИПА.....	7
1.2. ДОНОРСКИЕ И КЛИЕНТСКИЕ ЦЕПОЧКИ КОНТАКТА.....	13
ГЛАВА 2. ТИПЫ ТОЧЕК КОНТАКТА	17
2.1. ОФЛАЙН И ОНЛАЙН ТОЧКИ КОНТАКТА.....	17
2.2. ОДНОКРАТНЫЕ И МНОГОКРАТНЫЕ ТОЧКИ КОНТАКТА.....	22
2.3. КРАТКОСРОЧНЫЕ ИЛИ ДОЛГОСРОЧНЫЕ ТОЧКИ КОНТАКТА.....	23
2.4. КАКУЮ РЕАКЦИЮ ВЫЗЫВАЕТ ТОЧКА	25
2.5. КАК РАБОТАТЬ С ТОЧКАМИ КОНТАКТА	25
2.6. ОЦЕНКА ТОЧЕК КОНТАКТА	28
ГЛАВА 3. ИЩЕМ РЕШЕНИЯ: ОНЛАЙН ТОЧКИ КОНТАКТА	35
3.1. ТОЧКИ КОНТАКТА НА САЙТЕ НКО.....	35
3.2. СТРАНИЦЫ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ (ВКОНТАКТЕ, FACEBOOK).....	49
3.3. E-MAIL (ЭЛЕКТРОННАЯ ПОЧТА) КАК ТОЧКА КОНТАКТА.....	61
3.4. ОНЛАЙН PR	71
ГЛАВА 4. ИЩЕМ РЕШЕНИЯ: ДОНОРСКАЯ ЦЕПОЧКА КОНТАКТА	79
4.1. ФАНДРАЙЗИНГ-БЛИЦ: ИЩЕМ РЕСУРСЫ НА НЕКОММЕРЧЕСКУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ	79
4.2. ТОЧКИ КОНТАКТА ПО КОНКУРСАМ ПРОЕКТОВ.....	88
4.3. ТОЧКИ КОНТАКТА С КОМПАНИЯМИ.....	97
4.4. ТОЧКИ КОНТАКТА С ЧАСТНЫМИ ДОНОРАМИ	106

ГЛАВА 5.
ИЩЕМ РЕШЕНИЯ: ТОЧКИ КОНТАКТА НА
БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОМ СОБЫТИИ **117**

5.1. СТОИТ ЛИ ПРОВОДИТЬ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЕ СОБЫТИЯ.....	117
5.2. УЗНАТЬ И ЗАХОТЕТЬ УЗНАТЬ.....	118
5.3. ПОПАСТЬ НА СОБЫТИЕ.....	126
5.4. ВО ВРЕМЯ СОБЫТИЯ.....	128
5.5. ПОСЛЕ СОБЫТИЯ	135

ГЛАВА 6.
УЛУЧШАЕМ ОСНОВНЫЕ ТОЧКИ КОНТАКТА:
РЕАЛИСТИЧНЫЙ ПЛАН **141**

6.1. СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО	141
6.2. ТОЧКИ КОНТАКТА КАК ОБЩИЙ ПОДХОД К РАБОТЕ НКО.....	148

ТОЧКИ КОНТАКТА – ПРАКТИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ ДЛЯ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Издание подготовлено Благотворительным Фондом «Добрый город Петербург» и содружеством «Добрые города» при финансовой поддержке Министерства экономического развития РФ.

Авторы: Анастасия Гордеева, Анна Клецина, Анна Смирнова

Редактор: Анна Клецина

Пособие описывает эффективный и экономичный подход к маркетингу и коммуникациям некоммерческих организаций через методику «точек контакта» – сознательное создание позитивного опыта клиентов и благотворителей при взаимодействии с некоммерческой организацией онлайн и офлайн.

Издание будет полезно руководителям, сотрудникам и волонтерам некоммерческих организаций и инициативных групп, специалистам по коммуникациям и привлечению средств (фандрайзингу).

© Добрый город Петербург. Санкт-Петербург, 2017 год.

ВВЕДЕНИЕ

Коллега, добро пожаловать. Если вы читаете эту книгу – значит, задумались о продвижении вашей некоммерческой организации или группы.

Самые важные для вас коммуникации – с клиентами (благополучателями) с одной стороны и с теми, кто дает ресурсы на вашу работу – благотворителями (мы будем называть их донорами).

Как сделать так, чтобы ваша организация оставляла яркое и положительное впечатление? Чтобы с ней хотелось взаимодействовать снова и снова. Пользоваться ее сервисами, помогать в качестве волонтера, давать ей деньги?

Это издание поможет вам понять, какое впечатление вы производите на клиентов и благотворителей в разных ситуациях (точках контакта) и как улучшить это впечатление, чтобы вашу организацию любили, ценили и доверяли ей.

Авторы книги сами много лет работают в некоммерческих организациях. Мы искали такой подход к маркетингу некоммерческих организаций, чтобы он:

- **был дешевым** – так как основные средства мы хотим тратить на выполнение своей миссии, а не инфраструктурные функции;
- **не требовал специальных знаний** – чтобы не нужно было искать внешнего специалиста, а разобраться самим;
- **давал быстрый и явный результат.**

И мы нашли такой подход в коммерческой сфере – клиент-ориентированность, user experience (UX) и конкретная методика «Точки контакта».

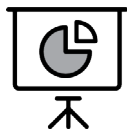
Обрадовались, адаптировали этот подход для работы некоммерческих организаций. Попробовали в своей команде и изложили в этой книге. Надеемся, вам будет полезно.

При подготовке книги использованы материалы нашего интерактивного дистанционного курса «Точки контакта: практический маркетинг для НКО». Курс прошли больше 300 представителей некоммерческих организаций из самых разных регионов России. С разрешения участников курса в тексте представлен их опыт: примеры, цитаты и опросы.

По ходу изложения вы встретите несколько значков:



примеры



результаты небольших прикладных исследований по теме (выполненных нами же)



практические задания в конце каждой главы, которые помогут вам улучшить точки контакта в вашей организации или группе

Благодарим за помощь в появлении этой книги:

- всех уважаемых клиентов и доноров фонда «Добрый город Петербург», в том числе Министерство экономического развития РФ, финансово поддерживавшее эту работу;
- членов содружества Добрых городов, куда входит уже больше 100 городов и поселков России;
- наши команды из фонда «Добрый город Петербург» и петербургского Центра развития некоммерческих организаций;
- участников дистанционного курса «Точки контакта: практический маркетинг для НКО».

Отзывы, примеры, советы по этой книге присылайте пожалуйста на адрес a.klyotsina@dobrygorod.spb.ru

С уважением и пожеланием отличных точек контакта,
команда авторов

Глава 1.

Точки контакта – что это?

1.1 ТРИ ПРИНЦИПА

В этой главе вы познакомитесь с теорией точек контакта¹ и сразу сможете применить ее к своей работе.

Теорию точек контакта разработали в 2014 году для коммерческих компаний Игорь Манн и Дмитрий Турусин. Мы предлагаем использовать этот подход для НКО.

Точки контакта – это многочисленные и разнообразные ситуации, места и интерфейсы соприкосновения клиента или жертвователя (донора) с организацией. Каждый раз, когда человек любым способом в любое время контактирует с организацией, возникает точка контакта.

В точке контакта клиент и донор принимают критически важные для вас решения:

- начинать работать с вами или нет;
- продолжать сотрудничать с вами или переключиться на ваших конкурентов.

Важно сделать так, чтобы клиент и донор получили хороший опыт взаимодействия и захотели с вами работать.

Как можно управлять точками контакта? Для этого давайте поймем, как они работают – и тогда станет ясно, как можно их «настроить» и поддерживать в рабочем состоянии.

Вот основные принципы:

принцип 1 – любой объект обладает уникальным набором точек контакта;

принцип 2 – в любой точке контакта клиент и донор оценивают вашу организацию;

принцип 3 – точками контакта можно и нужно управлять.

1 Глава подготовлена на основе книги И. Манн, Д. Турусин. Точки контакта. М: Манн, Иванов и Фербер, 2014.

Давайте каждый из них рассмотрим подробнее.

Принцип 1

ЛЮБОЙ ОБЪЕКТ (продукт, услуга, организация, сотрудник) ОБЛАДАЕТ УНИКАЛЬНЫМ НАБОРОМ ТОЧЕК КОНТАКТА

Везде, где клиент или донор соприкоснулся с вашей организацией, возникает точка контакта и начинает работать за или против вас – хотите вы этого или нет.

Так же, как при создании социального проекта вы сами выбираете степень обобщения (насколько крупно задавать цели и задачи), так и с точками контакта в зависимости от задач вы можете работать более или менее подробно.



Например, ваш сайт можно считать единой точкой контакта. А можно разделить на такие элементы, как:

- адрес;
- доменная зона – например, .ru, .org;
- фавикон (небольшая картинка, появляющаяся на вкладке с открытым сайтом и рядом с названием сайта, когда вы видите его в строке браузера);
- стартовая страница;
- страницы с описанием деятельности;
- страницы с отчетами;
- фандрайзинг-компоненты;
- страница контактов и т.д.



Такой параметр, как «легко или трудно дозвониться в НКО», можно считать или единой точкой, или разложить например на:

- телефонный номер (легко или трудно запомнить);
- как быстро (после какого гудка) снимают трубку и снимают ли ее вообще;
- голос того, кто отвечает на звонок (важно, чтобы был приятный голос, чтобы чувствовалось внимательное и доброжелательное отношение к позвонившему);
- слова приветствия (сравните: «Алло» или «Доброе утро! Фонд «Верный друг», Чем мы можем вам помочь?»).

Чтобы эффективно работать с точками контакта – надо разбить их на

достаточно мелкие элементы, но в то же время не чересчур, не доходите до абсурда.

Если вы взялись улучшать какой-то объект в организации (услугу, продукт, подразделение, сотрудника) – выделите и проработайте несколько точек контакта.



Например, точками контакта услуги могут быть название, презентация, буклет, отзывы клиентов, кейсы, публикации и сотрудники, которые предлагают эту услугу.

Если у вас нет какой-то точки контакта, а клиенту или донору она нужна – это пропущенная точка контакта.



Например, у вас нет сайта, или нигде нельзя найти финансовый/содержательный отчет о вашей работе, или человек готов поддержать вас – но на сайте нет кнопки «помочь», а в офисе – ящика для пожертвований.

Пропущенные, отсутствующие точки контакта могут стать проблемой для НКО. Найдите то важное, чего у вас еще нет – и «включите».

Точки контакта складываются в цепочки контакта. Точки соприкосновения с клиентом/донором по одному объекту складываются в цепочку.



Например, захотел взять кошку из приюта – нашел адрес приюта – почитал информацию и отзывы – позвонил – приехал, проконсультировался, выбрал и забрал кошку.

В идеале человек гармонично без пропусков проходит цепочку контакта и в каждой точке получает хороший опыт. В итоге клиент/донор удовлетворил свою потребность и остался доволен вашей организацией, стал лоялен к ней или поддержал прошлое хорошее отношение, доверие.

Обычно в организации несколько цепочек контакта. Их же часто называют бизнес-процессами.

Принцип 2

В ЛЮБОЙ ТОЧКЕ КОНТАКТА КЛИЕНТ И ДОНОР ОЦЕНИВАЮТ ВАШУ ОРГАНИЗАЦИЮ

Они могут не делать этого специально, но как только очередное соприкосновение с вашей НКО произошло – у человека возник определенный опыт. Этот опыт в каждой точке может быть разным.

Как именно оценивать точки контакта – мы подробнее обсудим в следующей главе. Сейчас обобщенно можем обозначить, что соприкосновение клиентов и доноров с каждой точкой контакта может вызывать у них разные реакции. Как минимум можно разделить их на положительный опыт (понравилось, рад, вдохновлен, приятно удивлен), нейтральный и отрицательный (разозлен, обижен, раздражен, измучен вашей точкой контакта).

Точки контакта взаимосвязаны с нашими чувствами и эмоциями.

В точке контакта человек использует все органы чувств – вкус, обоняние, зрение, слух и осязание. Согласно многочисленным исследованиям, на первом месте обычно зрение, затем обоняние и слух, потом осязание и вкус.



Если у вас в офисе всё красиво, но неважно пахнет – вряд ли общее впечатление посетителя будет радужным.

Кроме ощущений, человек испытывает в вашей точке контакта и другие, более сложные эмоции и чувства. Что это будет в каждом конкретном случае – сопереживание, страх, ответственность, недоумение, удивление, чувство юмора, чувство толпы? Чувства и эмоции возникнут в любом случае – мы, конечно, заинтересованы, в том, чтобы как минимум узнать о них, а лучше – управлять, заботливо планировать и поддерживать нужный нам опыт.

Разные клиенты/доноры по-разному воспринимают точки контакта. И доноров, и клиентов можно делить на разные группы: перспективные/текущие/ушедшие, лояльные/не лояльные, частные доноры/бизнес/органы власти и т.д. – с каждой группой можно расставить акценты по-своему.

Мнение конкретного донора или клиента о точке контакта будет зависеть от множества факторов: возраста, статуса, пола, интересов, текущей ситуации и самочувствия, ваших обещаний и обещаний (действий) конкурентов. Что-то зависит от вас, а что-то нет.

Всем и сразу угодить невозможно. Но нужно с чего-то начинать. Работая с точками контакта, расставляйте приоритеты, принимайте во внимание интересы разных целевых аудиторий – и вы добьетесь большей эффективности.

Точки контакта могут быть «живыми». Клиент или донор, получивший опыт взаимодействия с вашей организацией, становится ее живой рекламой или анти-рекламой. Он по своей инициативе или по запросу выражает те совокупные чувства, которые испытал в вашей цепочке

контакта.

Подумайте, что можно сделать, чтобы наши «живые» точки контакта стали позитивными.

Принцип 3

ТОЧКАМИ КОНТАКТА МОЖНО И НУЖНО УПРАВЛЯТЬ

Если вы читаете этот текст – значит, вы готовы сделать свою организацию более привлекательной для доноров и клиентов. Для этого надо выделить точки контакта, понять, что в них происходит с вашими донорами и клиентами – и целенаправленно улучшить этот опыт.

Точки контакта различаются по степени важности. Когда вы подступите к своим точкам контакта – возможно, вам захочется сразу изменить все или взяться за самое простое. А нужно сосредоточиться на самом важном (и зачастую непростом).

Степень важности точки или цепочки контакта зависит от многих факторов – того, насколько у вас опытная организация, сильно ли она конкурирует с другими НКО (или иными альтернативами), насколько уникально ваше предложение, от степени требовательности клиентов/доноров и их лояльности к компании даже от региона, где вы работаете. Та или иная точка контакта может становиться более или менее важной в зависимости от времени (сезонности, стадии жизненного цикла).

Поскольку ресурсов у НКО в целом немного, а ресурса на самосовершенствование и того меньше – предлагаем вам вложиться в самые важные цепочки и конкретные точки контакта, качественно поработать над ними. В этом случае результат будет для вас максимальным, станет заметен сразу и будет иметь хороший длящийся эффект.

Отрицательные точки рвут контакт – важно работать с ними. Из-за одного слабого звена, из-за единственного неудачного опыта клиент или донор может не только прекратить сотрудничество, но и начать всячески отговаривать от работы с вами своих друзей и знакомых (а то и незнакомых!). Где тонко, там и рвется. Как можно быстрее определите слабые звенья и устранили их.

Цепочки и точки контакта имеют свой жизненный цикл и должны иметь срок аудита. Если вы некоторое время назад наладили важную точку контакта, выстроили цепочку и проверили, что она хорошо работает – на забудьте, что она не будет работать вечно. Со временем точки контакта не становятся лучше, ярче и эффективнее. Напротив,

они тускнеют и перестают давать положительный результат. Меняются технические и эстетические требования, внешняя ситуация, потребности клиентов и доноров, «замыливаются» ваши собственные процедуры. Кроме того, ваше конкретное решение может и надоесть – время от времени надо все проверять и обновлять.



Например, взгляните на свою визитку и презентацию об организации – возможно, несколько лет назад вы их вывели до буквы и они были идеальны. А теперь вы уверены, они полностью отражают то, чем вы сейчас занимаетесь? И что по дизайну, цвету, шрифтам они не выглядят как что-то, что изготовлено в прошлом веке?

Чтобы вовремя подновлять точки контакта – для каждой важной точки/цепочки надо установить срок и порядок проверки. И потом соблюдать эти сроки, понятное дело. Хорошо, если удастся автоматизировать эту часть работы – хотя бы отчасти (например, выставить в календарь напоминания о проверке).

Причиной того, что точка или цепочка «испортилась», может быть не только течение времени, а какие-то конкретные факторы. Если меняется что-то внутри и вовне организации (ваши приоритеты и ресурсы, ответственный за точку сотрудник, законодательство, ситуация клиентов и т.д.) – то должны меняться точки и цепочки контакта. В этом случае надо их реформировать целенаправленно, не дожидаясь, пока они начнут сбивать.

Точкам контакта нужен драйвер. Для эффективного управления точками и цепочками контакта (найти, оценить, сравнить с другими НКО, проверять и улучшать) нужен кто-то, кто в организации будет отвечать за этот процесс. Лучше, если это будет не руководитель или не только руководитель НКО. Руководитель может инициировать работу с точками контакта и поручить часть работы одному/нескольким сотрудникам.

Если эта ответственность не будет взята кем-то, а к ней не будет выделено минимальное время и ресурсы, не будет создан и реализован хотя бы простейший план – то все, что вы узнали о точках контакта, так и останется теорией и вашу работу не улучшит.

Итак, подведем небольшой итог.

Когда клиент или донор соприкасается с вашей организацией – в этом месте возникает точка контакта и определенный клиентский опыт. Даже если вы этого не планируете и никак не управляете этим.

В точке контакта донор/клиент может передумать работать с вами. В точке контакта конкурент может обойти вас. В точке контакта вы можете

приобрести или потерять донора и клиента, укрепить отношения с ним, подтвердить вашу высокую репутацию или, наоборот, разочаровать его.

Точками контакта обязательно нужно заниматься. И заниматься системно. Ваша задача – обеспечить в этих ситуациях четкое, эмоционально сильное и позитивное взаимодействие с клиентами и донорами, которое заставит их запомнить вашу организацию, рассказывать о ней другим и иметь дело именно с вами.

1.2. ДОНОРСКИЕ И КЛИЕНТСКИЕ ЦЕПОЧКИ КОНТАКТА

Нам – некоммерческим организациям – и проще, и сложнее работать с точками контакта, чем коммерческим компаниям.

Почему проще? Потому что нет такого жесткого измерителя успеха/неудачи, как у бизнеса: размер прибыли и количество клиентов. Мы привыкли думать, что если работаем во благо, то любое наше действие – уже более или менее благо. Это, конечно, обманчиво. И больше всего мы уважаем те организации, которые ставят себе жесткие цели по эффективности, считают привлеченные средства и эквивалент оказанных услуг/произведенного блага на каждый привлеченный рубль. Те, которые не питают иллюзий по поводу качества своей работы. Фандрайзинг тоже хорошо бы измерять, чтобы не получалось, что вы тратите на привлечение средств больше или столько же ресурсов, чем в итоге привлекаете. Так что это преимущество – относительное.

Также НКО проще, потому что многие из них элементарно меньше по размеру, чем большинство компаний, процессы у нас более простые – соответственно, и точек контакта меньше.

Почему сложнее? Потому что у компаний более четкий фокус – покупатель. **В случае с НКО чаще всего платит один человек, а услугу, товар или благо получает другой.** Поэтому у нас образуются **две основных целевых группы для маркетинга: доноры и клиенты.** Доноры – это благотворители. Все, кто дает нам средства: небольшие и крупные частные доноры, социально-ответственные компании, государственные бюджеты разного уровня, фонды и конкурсные программы грантов/социальных проектов. Клиенты – это те, кто получает от нас услуги, товары и благо (например, важную информацию, более чистый воздух или более качественное исполнение закона). Таким образом, у нас образуются донорские точки/цепочки контакта и клиентские.

Может ли донор и клиент быть одним человеком или организацией? В каких-то случаях да. Чаще всего это происходит, когда вы работаете с небольшими частными донорами и они же могут быть клиентами организации. Ваша НКО может также вести предпринимательскую деятельность и в этой части процессов работать как коммерческая компания, хоть и с социальным уклоном.

Стоит ли тогда разделять донорские и клиентские цепочки контакта? Все равно стоит, так как цель взаимодействия в разных цепочках (бизнес-процессах) разная. Хорошая цепочка контакта строится так, чтобы максимально коротко и предсказуемо приводить клиента/донора к нужному действию. Для донора эта «покупка» – совершение пожертвования. Для клиента «покупка» – это получение товара или услуги организации. Дальше мы будем писать «покупку» в кавычках, подразумевая эти действия.

Нужно ли изолировать донорскую и клиентскую цепочки друг от друга полностью? Конечно, нет – вы вполне можете предлагать клиентам стать донорами и наоборот. Кроме того, некоторые точки контакта будут общими – например, первая часть разговора при звонке в организацию или поиск вашего сайта. Просто надо помнить, что основная логика и цель каждой из этих цепочек – своя. На этапе анализа и улучшения не стоит их смешивать.

Цепочка контакта должна содержать начальные, промежуточные и конечные точки. Начальные точки контакта начинают цепочку, они должны привлечь внимание и укрепить желание двигаться дальше. Промежуточные точки контакта ведут клиента/донора от начальной точки к конечной, не разрывая контакта. Конечная точка контакта завершает цепочку. И делает это либо удачно, либо нет. В первом случае человек остается счастливым и делает «покупку». Во втором – он раздражен, может даже отказаться от «покупки» или «купить», но остаться недовольным. Надо ясно понимать, чего мы хотим в конечной точке от нашего клиента/донора, что он должен сделать. Идеальная работа конечной точки – помочь клиенту/донору сделать то, что мы от него ждем, а еще вдохновить его возвращаться снова и снова.

Финальный аккорд в цепочке может закрыть взаимодействие и завершить цепочку, а может дать старт более глубоким дальнейшим отношениям «клиент/донор – организация». Такое продолжение отношений в случае удачного развития событий может со временем укрепить, превратив вашего сегодняшнего клиента/донора в точку контакта для будущих клиентов. И наоборот, в неудачном случае после финального аккорда цепочка не только порвется, но и скорее всего превратит клиента/донора в отрицательную точку контакта.



Например, если клиент взял кошку из вашего приюта – вы можете завершить с ним отношения на этом, а можете прислать благодарность, предложить консультации по уходу, пригласить в сообщество других хозяев или на интересное событие, предложить стать донором или волонтером организации. Во многом от вас зависит, как вы разыграете эту цепочку.

А как же другие группы? У коммерческих компаний есть не только покупатели, но и другие целевые группы – журналисты, конкуренты, власти, поставщики и т.д. У нас, НКО, тоже могут быть такие целевые группы, как журналисты, широкая публика, волонтеры. У всех у нас есть еще внутренние целевые группы: сотрудники организации, акционеры или учредители, попечительский совет и правление. Конечно, с ними тоже нужно работать и продумывать точки контакта.

Но в этой книге мы **сознательно выбираем самые важные группы – доноров и клиентов**. Тех, ради кого вообще работает организация, через услуги/товары/благо выполняя свою миссию и цели. И тех, кто поддерживает эту работу финансово и без кого работа станет невозможной или очень ограниченной². Поскольку ресурсов на развитие организации у вас скорее всего минимум – давайте сфокусируем их в самых главных местах.

Предлагаем вам выполнить практическое задание по итогам этой главы.



Давайте поработаем с клиентскими и донорскими точками контакта для вашей организации. Пройдите по шагам, предложенным ниже.

Шаг 1 – клиентские точки контакта

1. Кратко опишите, кто клиент вашей организации: кто эти люди, как вы их выбираете из общей массы, сколько клиентов было за прошедший год. Если у вас несколько групп клиентов – можно выбрать одну основную и описать ее.
2. Что получают от вашей организации эти клиенты? Какие услуги, товары, благо?

² Есть организации (их немного), где практически весь рабочий процесс завязан на волонтерах: донорские средства практически не привлекаются, клиенты и сотрудники все являются одновременно волонтерами организации и они же вкладывают средства личными деньгами, вещами, трудом. Если вы как раз из такой НКО или инициативной группы – можно считать, что у вас на этом этапе развития одна основная целевая группа и одна общая цепочка.

3. Выделите как минимум 20 точек контакта с клиентами. Если вам удастся их разложить в цепочку или цепочки контакта – хорошо. Если нет – пишите вразброс

Шаг 2 – донорские точки контакта

1. Кратко опишите, кто был донорами вашей организации в прошедшем году – Государство? Частные лица (крупные или мелкие пожертвования)? Фонды и грантовые программы? Коммерческие компании?

2. Что они вам дали? Деньги? Товары и услуги бесплатно? Что-то еще?

3. По какой процедуре, с использованием каких инструментов и каналов вы общаетесь с донорами? (например: «находим конкурс, пишем заявку, выигрываем, реализуем проект» или «приглашаем людей на благотворительный концерт, деньги приходят от билетов и пожертвования в ящики во время концерта» и т.д.) Можно выбрать ту основную группу доноров, которую дальше хотите проработать

4. Выделите как минимум 20 точек контакта с донорами. Если вам удастся их разложить в цепочку или цепочки контакта – хорошо. Если нет – пишите вразброс

Глава 2.

Типы точек контакта

Точки контакта можно классифицировать по разным основаниям в зависимости от того, где человек контактирует с вашей организацией, как часто контактирует, как долго взаимодействует и какую реакцию точка контакта вызывает у клиентов и доноров³.

Мы обсудим онлайн и офлайн точки, однократные и многократные, краткосрочные и долгосрочные. Вы также сможете разделить свои точки контакта по той реакции, которую оно вызывают.

2.1. ОФЛАЙН И ОНЛАЙН ТОЧКИ КОНТАКТА

Все больше НКО стараются вести свою деятельность как офлайн, так и онлайн, не делая выбор в пользу только одного или другого канала.

Онлайн точки контакта

Одна из основных онлайн точек контакта – это сайты: вашей организации; отдельных проектов; продуктов или услуг.



Например, у благотворительного фонда «Адвита» есть:

- сайты: [сайт](#) самой организации; сайт благотворительного интернет-магазина [«Легко-Легко»](#); сайт youtube канала [«Летающие звери»](#);
- социальные сети: ВКонтакте, Одноклассники, Facebook, Мой Мир, Живой Журнал, Instagram; Twitter, YouTube;
- У благотворительной организации «Ночлежка» есть:
- группа [«ВКонтакте»](#), где даны ссылки на разные возможности взаимодействия с организацией: [помочь](#), [стать волонтером](#), [узнать о проектах](#). «Ночлежка» представлена также в «Одноклассниках».

Еще одна важная точка контакта – **это выдача в поисковых системах**: то, что пишут о вашей организации, ее услугах и продуктах в основных поисковиках – в Яндекс, Google и т.д.

³ Глава подготовлена на основе книги И. Манн, Д. Турусин. Точки контакта. М: Манн, Иванов и Фербер, 2014.



Например, если в Google сделать запрос «Добрые города», то он выдаст ссылки на [сайт содружества «Добрых городов»](#); [сайт фонда «Добрый город Петербург»](#); [сайт МБОУ «Центр РНО»](#); [сайт Агентства социальной информации](#); [сайт проекта «НКО-кухня»](#).

Вывод: все выдачи оказались по теме; хорошо, что можно прочитать информацию в разных источниках, которые дополняют друг друга, создают ощущение известности Добрых городов и вызывают доверие.

Следующая онлайн-точка контакта – это **реклама** (если вы ее используете): контекстная, баннерная и пр..



Например, на сайте благотворительного фонда «Адвита» есть отдельный раздел [«Наши баннеры»](#), в котором можно скачать и установить на свою страницу любой баннер на выбор.

Точка контакта, которую вы может быть даже не замечали – **блоги и личные руководителя, сотрудников, волонтеров в соцсетях**.



Например, личную страницу в [Facebook](#) Лидии Мониава, руководителя службы в детском хосписе «Дом с маяком», можно считать даже более работающей точкой контакта, чем сайт. В 90% случаев не проходит и 10 минут после публикации ею поста о какой-либо просьбе в соцсети, как деньги оказываются собранными и просьба закрытой.

Еще одна онлайн точка – это **форумы**: общие и специализированные.

Также обратите внимание на **онлайн-обзоры и энциклопедии**.



Например: [Партнерство фондов местных сообществ представлено в Википедии](#).

Часто коллеги не замечают, что очень важные и эмоциональные точки контакта возникают там, где клиенты и доноры вступают с организацией в переписку: **электронная почта, мессенджеры** (Whatsapp, Telegram и т.п.), Skype и др.

Только у **электронной почты могут быть следующие точки контакта**:

- имя получателя (то, что стоит до «собаки») – сравните: nikolay.perevetsevskiy@... (вероятность написать адрес без ошибки близка к нулю) и pr@...Еще сравните: tuzik_love@... и a.orlova@... (какой адрес у вас вызовет больше доверия и понимания серьезности намерений со стороны собеседника: электронный адрес в деловом или неделовом стиле?);

- адрес ящика (то, что стоит после «собаки») – если выбирать между @mail.ru и @nuzhnapromosh.ru, то корпоративный адрес в деловом общении предпочтительнее;
- следование правилам этикета и русского языка (их в электронной переписке никто не отменял);
- подпись или автоподпись;



Например:

С уважением, Анна Смирнова

менеджер по работе с экспертами и программой

X конференции «Белые ночи фандрайзинга»

Адрес: 191040, Санкт-Петербург, Лиговский пр-т 87, оф. 300

БЦ «Андреевский», Центр РНО. Сайт: <http://ngokitchen.ru/>

Тел.: +7 812 718 37 94. Мобильный личный: +7 921 977 82 97

Skype: anna.shmatko Facebook VK



САНКТ-ПЕТЕРБУРГ | МАЙ 22 - 25, 2017

Налаживаем эффективный фандрайзинг, краудфандинг, социальное предпринимательство.

Регистрируйтесь на fr.crno.ru

- автоответ (есть ли он и какой).



Например:

Я рада, что вы написали!

2-3 марта я в командировке в Москве. Я обязательно отвечу на ваше письмо после возвращения.

В мое отсутствие Ольга Борисова может помочь по важным вопросам. Она знает все текущие проекты и готова отвечать оперативно. С Ольгой можно связаться по почте o.borisova@dobry-

gorod.spb.ru

Со мной в случае срочного вопроса можно связаться по телефону +7 931 5397 312

Желаю вам солнечных весенних дней!

Дарья Буянова

Директор БФ «Добрый город Петербург»

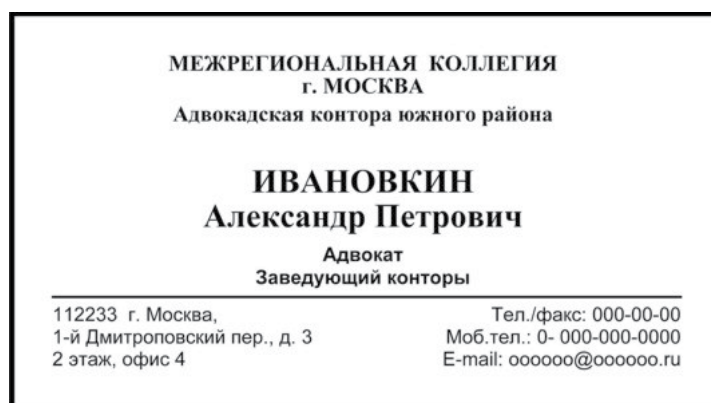
Офлайн точки контакта

Очевидная офлайн точка контакта – печатные материалы организации: буклеты, брошюры, листовки. Также точками контакта можно считать ваш фирменный бланк и шаблон электронных презентаций.

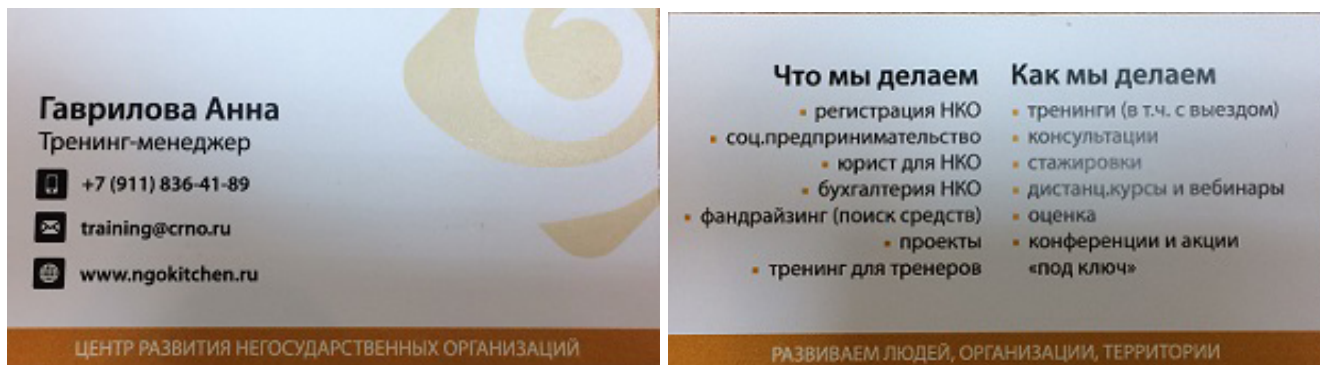
Обратите также внимание на визитные карточки сотрудников.



Например, посмотрите на эти визитные карточки. Такая (оборотная часть пустая):



Или такая (лицевая и оборотная часть):



Выберите, какая вам больше запомнилась?

Следующие точки контакта – **внешний вид офиса, внешний вид и манеры сотрудников и волонтеров**. Также важны **вывеска при входе в офис и часы его работы**.



Вот пример от коллеги:

НКО решила в своем офисе в часы его работы организовать сбор и раздачу вещей для социально незащищенных граждан.

Продумали места обработки и складирования, выделили отдельного человека, распространили информацию, группа волонтеров забирала вещи от доноров в любое удобное для них время.

Вроде бы все предусмотрели, однако результат оказался не таким радужным, как ожидали: через некоторое время склад был завален огромным количеством вещей. Сотрудники организации недоумевали: как же так? неужели рассортированные вещи, пусть б/у, но, вполне пригодные для дальнейшего использования, никому не нужны?

Опрос нескольких потенциальных благополучателей показал, что график работы офиса (будни – с 12 до 16, суббота, воскресенье – выходной) очень неудобен ни для людей с ограниченными возможностями, ни для многодетных матерей, ни для людей старшего поколения – всем тем, кто не может добраться до этой организации без посторонней помощи. Изменили режим работы – результат не заставил себя ждать.

Ирина Кузьмина

Когда клиенты или доноры звонят в организацию, они обращают внимание на приветствие, автоответчик и музыку, которую слышат в ожидании соединения. Конечно же, важен голос человека, снимающего трубку телефона и его манера общения. Все это – тоже точки контакта.

Любопытной точкой контакта является слоган организации.



Например, у фонда помощи хосписам «Вера» есть слоган: «Если человека нельзя вылечить, это не значит, что ему нельзя помочь». Где его видит клиент:

На сайте фонда: <http://www.hospicefund.ru/>

В группе социальной сети «ВКонтакте»: <https://vk.com/hospicefund>

На личной странице члена Правления фонда: <https://www.facebook>

com/federmesser?fref=ts

В листовке полезной информации про хосписы Департамента здравоохранения Москвы: <http://med.interfax.ru/media/upload/files/hospise-A2-5.jpg>

Также сотрудники фонда всегда используют слоган в своих электронных и устных презентациях на мероприятиях.

Клиенты и доноры организации имеют разнообразные предпочтения относительно способа поиска информации, налаживания отношений, пользования продуктами и услугами. Доноры и клиенты одних организаций больше общаются офлайн, других – онлайн, третьих – и там, и там. Возможно, ваши клиенты офлайн, а доноры онлайн или наоборот.

При всем разнообразии трудно представить себе человека, которому понравится неработающая точка (например, телефона нет или никто не снимает трубку), грубый, медленный или неэффективный ответ. И при всей любви к вашей организации, при всей потребности в вас или понимании важности вашей проблемы негативный опыт онлайн или офлайн может привести к потере донора/клиента или резкому снижению его лояльности к вам.

Поэтому вам важно, чтобы людям были доступны разнообразные варианты взаимодействия с организацией, чтобы человек мог получить отличный, позитивный или хотя бы нейтральный опыт контакта с вами.

2.2. ОДНОКРАТНЫЕ И МНОГОКРАТНЫЕ ТОЧКИ КОНТАКТА

Существуют точки однократного контакта доноров/клиентов с организацией и точки, с которыми клиенты/доноры будут соприкасаться снова и снова.

Однократные точки контакта

- волонтер на мероприятии;
- письмо-обращение (презентация) к донору;
- визитка;
- и другие.

Многократные точки контакта

- звонки в организацию (чтобы получить консультацию или записаться на мероприятие);
- сайт и социальные сети;
- электронные рассылки;
- и другие.

И однократные, и повторяющиеся точки контакта важны для организации, но на чем нужно сосредоточиться в первую очередь? Получается – и на том, и на другом.

Однократные точки контакта должны восхитить, удивить и вдохновить клиента/донора, подтолкнуть его к «покупке», запомниться, сделать все, чтобы выбрали вас и вашу организацию/продукты/услуги, чтобы первый контакт не стал последним.

Многократные точки контакта должны поддерживать и усиливать произведенный эффект, заставляя клиента/донора возвращаться снова и снова.

А если точка работает плоховато, вызывает у клиента или донора проблемы? Одноразовое неудобство человек еще способен вытерпеть, а в случае многократного попадания в вашу точку контакта он будет страдать от ее несовершенства сильнее и может дойти до бешенства, отчаяния или полного отвращения к вам.

2.3. КРАТКОСРОЧНЫЕ ИЛИ ДОЛГОСРОЧНЫЕ ТОЧКИ КОНТАКТА

Взаимодействие клиентов/доноров с организацией может быть краткосрочным (секунда, несколько секунд) и долгосрочным (минута, час, день, неделя). В связи с этим различают краткосрочные и долгосрочные точки контакта.

Краткосрочные точки контакта

- визитная карточка: несколько секунд;
- наружная социальная реклама, если вы ее используете: считается, что у водителей и пешеходов есть 3–10 секунд на то, чтобы ее рассмотреть;
- приветствие секретаря: скорее всего, оно длится не более 10 секунд;
- вывеска на дверях или у дверей;

- упаковка товара (если вы производите товары);
- и другие.

Долгосрочные точки контакта

- музыка на удержании звонка: к сожалению, она чаще всего попадает в эту группу, хотя должна быть в краткосрочных точках контакта;
- сайт организации/проекта/продуктов или услуг: обычно организации стремятся к тому, чтобы среднее время пребывания на сайте было как можно больше;
- письмо-обращение (письменная презентация) к донору (аналог коммерческого предложения или спонсорского пакета): здесь имеется в виду хорошо составленное письмо или грамотная презентация, плохое не пройдет «тест мусорной корзины»: если письмо не цепляет, то сразу отправляется в ведро или в «удаленные письма»;
- устная презентация для клиента/донора: может занимать разное время – от нескольких минут до нескольких часов;
- использование продукта (если организация производит продукты);
- и другие.

Для всех точек контакта невозможно определить универсальное количество времени, которое с ними должны взаимодействовать клиенты и доноры. Для каждой точки это время будет индивидуальным. И если для одной точки контакта может быть хорошо, что клиент или донор взаимодействует с ней быстро (например, музыка на удержании звонка), то для другой это может быть фатально и привести к завершению отношений (например, презентация, которая не произвела впечатления на донора, не запомнилась, не «зацепила»).

Поэтому важно применительно к своей организации прописать «идеальное» время взаимодействия с каждой точкой контакта и выстроить систему работы организации таким образом, чтобы оно максимально соблюдалось.

При этом стоит понимать, что «срок службы» некоторых точек контакта, когда это необходимо, можно продлить. Например, на оборотной стороне рекламной листовки коммерческие компании и НКО нередко печатают календарик или дают полезную информацию, важные телефоны.

В целом важно, чтобы подход, который вы используете для работы с клиентами, был ориентирован на них, тогда многие проблемы и вопросы отпадут сами собой.

2.4. КАКУЮ РЕАКЦИЮ ВЫЗЫВАЕТ ТОЧКА

Соприкосновение клиента/донора с точкой контакта может вызывать у него разные реакции.

Положительная реакция: клиенту/донору очень нравится или нравится ваша точка контакта.

Нейтральная реакция: клиент/донор не обратил внимания на вашу точку контакта, не заметил ее.

Отрицательная реакция: клиент/донор разозлен, раздрадован, разочарован, расстроен, измучен вашими точками контакта.



Пример от коллеги.

Информация о комиссии при выборе того или иного способа пожертвования (sms-пожертвование, оплата банковской картой и др.).

Когда мы оценивали эту точку контакта – внутри организации было мнение, что необходимо обязательно показывать и рассказывать обо всех комиссиях. Но, как показало мнение доноров, эта информация зачастую является лишней и даже может отпугнуть и разорвать цепочку контакта. Таким образом, было принято решение рассказать о комиссиях только на одной из страниц сайта, на которую зайдёт тот донор, для которого эта информация будет очень важной.

Наталья Бармакова

Можно анализировать реакции более подробно и планировать именно те реакции, о которых вы мечтали бы в определенной точке.

2.5. КАК РАБОТАТЬ С ТОЧКАМИ КОНТАКТА⁴

После того, как вы определили, какие точки контакта есть у вашей организации, необходимо дальше с ними работать. Для этого

⁴ Глава подготовлена на основе книги И. Манн, Д. Турусин. Точки контакта. М: Манн, Иванов и Фербер, 2014.

предлагаем вам разбить работу на шесть шагов и планомерно по ним двигаться.

Шаг 1. Определите все точки контакта

Выпишите, какие онлайн и офлайн точки контакта есть у вашей организации.

Чтобы ничего не забыть, попробуйте пройти путь клиента и взглянуть на свою организацию его глазами. Или попросите реального клиента поделиться своим опытом. Чем больше точек будет в вашем стартовом списке – тем лучше.

Например, вы начали искать информацию в интернете – что выдала поисковая система? Попытались зайти на сайт – как долго он загружался? Позвонили по телефону – на каком звонке подняли трубку, кто и как ответил? Решили зайти лично – как быстро удалось найти организацию, как выглядит вывеска, что из себя представляет офис, как одеты и разговаривают сотрудники, есть ли информационный стенд?

Шаг 2. Выберите самые важные точки контакта и проранжируйте их

Посмотрите на ваш предыдущий список и выделите несколько самых важных точек контакта – например, десять.

Чтобы понять, является ли точка контакта важной или нет, попробуйте снова встать на место клиента и понять, в какой степени он в этой точке принимает важные для вашей организации решения: начать/продолжить/прекратить сотрудничество; купить услугу или товар; стать клиентом/партнером/донором/волонтером и т.п.

Например, если у вас нет вывески и потенциальный волонтер не смог найти вас с первого раза – не очень хорошо, но он может позвонить и узнать, как именно добраться.

А если он пришел в офис, а с ним никто толком не поговорил, не обратил внимания или поговорил некорректно – скорее всего, вы потеряете этого человека.

Можно проранжировать точки контакта по их степени важности для вашей организации. Например, это можно сделать, полагаясь на эмоциональную оценку («это более важно, чем то») или на критерии с весами. Критерии для выбора могут быть разные. Вы можете создать модель в Excel с весами для разных факторов: например, влияние на бюджет организации, имиджевая составляющая, помогает лучше привлекать новых клиентов/доноров, помогает поддерживать

отношения с клиентами/донорами, помогает запоминаться им. Универсального критерия нет: сколько организаций, столько и критериев и соответственно столько важных точек. Вы их определяете сами, со своей командой или с экспертами.

Еще раз посмотрите на список из десяти важных точек контакта и проверьте: это действительно ваша «горячая десятка»?

Шаг 3. Оцените точки контакта

Важно понять, в каком состоянии сейчас находятся ваши важные точки контакта, как они работают. Про то, кто и как может оценивать точки контакта, читайте далее.

Шаг 4. Определите задачи, сроки и ответственных

На этом этапе необходимо ответить на три вопроса.

Вопрос 1: что делать?

Что нужно сделать, чтобы точка контакта стала лучше? Как добиться того, чтобы контакт клиента/донора с вашей организацией в каждой из этих точек был максимально эффективным, позитивным, запоминающимся, приятным, простым, быстрым.

Вопрос 2: кто отвечает?

Кто ответственный за улучшение, исправление или создание (автоответчика нет, но он должен появиться) точки контакта? Напоминаем: одна задача – один ответственный. Возможен соисполнитель, но за выполнение задачи отвечает тот, чья фамилия идет первой. Заранее позаботьтесь о том, чтобы обеспечить ответственных сотрудников необходимыми ресурсами и полномочиями.

Вопрос 3: когда?

Здесь фиксируются сроки, за которые должна быть выполнена намеченная работа. Лучше, если будет установлена конкретная дата или неделя.

Шаг 5. Реализуйте план

Рекомендуем распечатать готовый план и раз в неделю собираться для короткого обсуждения: что сделано, что делается, где возникли сложности.

Шаг 6. Не останавливайтесь!

Работа над точками контакта никогда не должна заканчиваться.

Держите список десяти самых важных точек контакта перед глазами.

Отслеживайте прогресс ежемесячно (и в перечне точек, и в оценках).
Делайте повторное упражнение по аудиту точек контакта как минимум раз в год. Запустите процесс бенчмаркинга – посмотрите, как организованы точки контакта в организациях-конкурентах, в других отраслях (с которых вы можете брать пример).

Периодически пользуйтесь методом «тайный покупатель», чтобы убедиться, что ваши точки контакта действительно стали лучше и не вызывают отрицательных эмоций у ваших клиентов/доноров.

2.6. ОЦЕНКА ТОЧЕК КОНТАКТА⁵

Итак, мы уже начали работу с точками контакта и выбрали самые важные из них, которые теперь нужно оценить.

КТО ЭТО МОЖЕТ СДЕЛАТЬ?

Точки контакта могут оценить:

Руководитель организации – человек, который принимает решения по ключевым вопросам, связанным с деятельностью организации.

Команда организации – люди, которые причастны к ключевым процессам организации. Скорее всего это будут все сотрудники, т.к. каждый из них хотя бы в какой-то степени взаимодействует (лично или дистанционно; устно или письменно) с клиентами/донорами.

Перед тем, как начать оценку, можно еще раз проговорить, какие точки контакта приходятся на ответственность каждого сотрудника. Например, секретарь – звонок в офис, первая встреча в организации, ответы на стандартные вопросы в переписке; бухгалтер – договор, скорость осуществления платежей, своевременность и качество предоставляемого финансового отчета.

Внешние эксперты – люди или организации, которые не связаны с деятельностью вашей НКО и могут иметь независимое мнение. Оценка точек контакта они могут проводить или за деньги – по аналогии с тем,

⁵ Глава подготовлена на основе книги И. Манн, Д. Турусин. Точки контакта. М: Манн, Иванов и Фербер, 2014.

как некоторые организации проходят обязательный или добровольный аудит, или бесплатно, в зависимости от того, как удастся договориться и какие ресурсы у вас имеются.

Эксперты могут быть компетентны как по всем точкам контакта, так и только по отдельным. Например, PR агентство могло бы помочь оценить точки контакта, связанные с продвижением и представленностью вовне вашей организации. А консалтинговая компания может в целом взглянуть на вашу организацию и дать свои советы.

Клиенты – организации или люди, которые являются потребителями услуг/товаров организации. Как правило, это целевая группа, с которой работает организация.

Доноры – скорее организации, но могут быть и люди, которые поддерживают деятельность всей организации или отдельные направления/проекты ресурсами (финансовыми и не только). Как правило, это те, кто платит за то, чтобы целевая группа организации могла получать необходимые им услуги/товары.



Пример от коллеги.

Мы опираемся на тройную оценку:

1. Внутренняя оценка. Из самых активных и опытных наших волонтеров создан «совет волонтеров», который в специальном внутреннем чате (беседе) может оценивать, выносить на обсуждение, делиться своим мнением, предлагать решения, просто советоваться по рабочим моментам и вопросам.
2. Обратная связь. Обязательный этап, который наступает в процессе личного общения, в специальных формах – публичное выражение своего мнения при взаимодействии с нашим фондом.
3. Внешняя оценка. Это может быть как экспертная оценка, так и оценка просто сторонних людей или родственников, не вовлеченных в процесс.

Ольга Каменева

КАК ЭТО МОЖНО СДЕЛАТЬ?

Можно использовать следующие методы:

Наблюдение – это способ получения информации без какого-либо воздействия на объект наблюдения.

Фокус-группа – групповое интервью, которое ведет модератор в

форме групповой дискуссии по заранее разработанному сценарию с небольшой группой (обычно 6-12 человек) «типичных» представителей изучаемой целевой группы.

Глубинное интервью – слабоструктурированная личная беседа интервьюера с респондентом в форме, побуждающей последнего к подробным ответам.

Опрос – выяснение мнения респондента по определенному кругу включенных в анкету вопросов путем личного либо опосредованного контакта интервьюера с респондентом.

Тайный покупатель – метод исследований, предполагающий оценку сервиса с помощью специалистов, выступающих в роли подставных клиентов/доноров/партнеров/волонтеров.

Метод экспертных оценок – оценка с участием экспертов.

Бенчмаркинг – это процесс изучения и оценки товаров, услуг, менеджмента и опыта тех организаций, которые являются признанными лидерами в секторе (или своих прямых конкурентов) с целью улучшения собственной работы.

ПО КАКОЙ ШКАЛЕ ОЦЕНИВАТЬ?





Шкалы оценки могут быть:

- в процентах от 0 до 100 %;
- десятибалльные, где 10 – максимум, 1 – минимум (0 – вообще нет);
- пятибалльные, где 5 – максимум, 1 – минимум (0 – вообще нет);
- «категоричные» – «вау», «средненько», «отстой»;
- плюсы и минусы, где + (хорошо), +/- (так себе), – (нет или плохо)
- и любые другие – лишь бы они были в меру подробные и понятные вам.



Пример от коллеги.

В нашей организации принята 4-х бальная и цветовая шкала для оценки тех или иных действий или мероприятий. Выглядит она так:

-  очень хорошо, превосходя ожидания
-  хорошо, согласно плану
-  есть проблемы, но национальная ассоциация может с ними справиться
-  серьезные проблемы, национальной ассоциации нужна помощь

Анна Кузнецова

КАК ЭТО МОЖЕТ ВЫГЛЯДЕТЬ?



Пример для онлайн точки контакта «сайт».

Руководитель организации + наблюдение + шкала в процентах =

Руководитель самостоятельно садится и просматривает сайт организации «глазами» донора или клиента. Как быстро загружается, какая информация выходит первой, насколько легко и интуитивно понятно можно найти нужные данные и т.п.

Потом ставит оценку этой точке контакта. Например, получилось 50%, т.е. есть еще довольно много моментов, которые стоит изменить, чтобы сайт стал хорошо работающей точкой контакта.



Пример для офлайн точки контакта «офис».

Внешние эксперты + тайный покупатель + пятибалльная шкала =

Внешние эксперты делают анализ конкурентов (бенчмаркинг). Для этого сначала определяют, кто является вашими основными конкурентами, т.е. ведет аналогичную деятельность/оказывает услуги/производит товары. Потом эксперты под видом клиентов приходят к ним в офисы и сравнивают по определенным параметрам, каким образом офис работает у конкурентов в качестве точки контакта, а как у вас. Предположим, эксперты поставили оценку 4 балла вашему офису и 3, 5 и 5 баллов – офисам конкурентов.

После этого эксперты дают заключение, что и как конкуренты делают лучше, чем вы. Анализируют, что из их успешного опыта могло бы быть применимо к вашей деятельности без изменений, с незначительными изменениями, с серьезными изменениями. Оценивают «стоимость» каждого изменения. Также эксперты смотрят на то, что и как вы делаете лучше, чем конкуренты. Анализируют, в чем секрет вашего успеха. Дальше эксперты дают рекомендации, а вы решаете, в какой степени им

следовать, чтобы оценка повысилась с 4 до 5 баллов.



Пример для офлайн точки контакта «печатные материалы организации».

Клиенты + Опрос + Плюсы и минусы =

Вы даете клиентам печатные материалы – например, информационные листовки, которые призваны информировать их об услугах вашей организации. Вы заранее продумываете вопросы, например: понятно ли, в чем состоит услуга; понятны ли условия ее получения; понятно ли, кто будет ее оказывать и т.п.

Задать вопросы можно письменно – для этого нужно заранее подготовить анкету, которую клиенты должны заполнить, или устно – для этого позаботиться о том, чтобы клиенты однозначно понимали, о чем их спрашивают, а вы могли бы фиксировать их ответы. Предположим, вы получили следующие обобщенные ответы от всех опрашиваемых клиентов:

понятно ли, в чем состоит услуга	-
понятны ли условия ее получения	+/-
понятно ли, кто будет ее оказывать	+

Теперь вам понятно, что стоит изменить, чтобы информация на листовке была максимально понятна клиентам.

Часто организации питают иллюзии, что знают и понимают, что и как нужно клиентам – лучше, чем они сами. Нередки ситуации, когда есть разрыв между тем, что и как предлагают НКО (да и не только они, но и другие сектора тоже) и в чем есть запрос у клиентов. Поэтому лучше всего не гадать, не предполагать за них, а просто спросить – результат будет более точным, а ваши дальнейшие действия – более качественными и результативными.



Теперь предлагаем вам выполнить небольшое практическое задание.

Шаг 1. Выберите самые важные клиентские точки контакта

Посмотрите на ваш список из 20 клиентских точек контакта, сделанный в главе 1. Может быть, вам захотелось добавить еще несколько точек – сделайте это. Теперь выберите 5-10 тех точек, которые вы считаете самыми важными. Тех, которые больше всего влияют на ваши отношения с клиентами.

Укажите эти точки в таблице ниже и кратко обоснуйте про каждую, почему вы считаете ее важной.

№/п	Самые важные точки контакта	Почему эта точка важна?

Шаг 2. Оцените точки контакта

Теперь из списка выше выберите три точки, над которыми вы хотели бы поработать в первую очередь.

По каждой точке проделайте оценку, заполнив поля ниже. Если точка уже сейчас оценена высоко – сформулируйте, как сделать ее еще лучше или замените ее на более проблемную – это может оказаться полезнее.

2.1. Первая точка

Точка 1 – укажите, что это: _____

Оцените точку 1 по следующей шкале – как она работает сейчас (выделите одно значение):

- вау! (замечательно)
- хорошо
- нормально/нейтрально
- плохо
- ужасно

Почему вы поставили именно такую оценку?

Кратко, но содержательно обоснуйте – на что вы опирались

Как улучшить эту точку – 3 пункта

Напишите минимум 3 конкретных улучшения, которые надо внести

(например, сделать так, чтобы сайт полностью загружался за 1-3 секунды) или 3 конкретных действия, если вы уже понимаете, как именно достичь улучшений (например, перенести сайт на более современную CRM-платформу)

- 1.
- 2.
- 3.

А теперь проделайте те же шаги (с 2.1.)с точками 2 и 3.

ГЛАВА 3.

ИЩЕМ РЕШЕНИЯ: ОНЛАЙН ТОЧКИ КОНТАКТА

В этой главе мы поговорим об онлайн точках контакта НКО.

Для большинства НКО наиболее значимыми онлайн точками контакта будут следующие:

- сайт (первая страница; раздел о проектах и услугах, раздел о результатах и оценке вашей работы, кнопка «пожертвовать», раздел «контакты», url и фавикон);
- социальные сети (название и формат группы в соцсети; контент/ содержание группы; ссылки на группу; контакты);
- e-mail и другая онлайн связь (e-mail рассылки; личные письма; скайп, мессенджеры);
- онлайн-PR (баннеры; выдачи в поисковых системах; присутствие на открытых площадках профессионалов; краудфандинг-платформы и сайты-агрегаторы).

Каждую из них мы и рассмотрим подробно.

3.1. ТОЧКИ КОНТАКТА НА САЙТЕ НКО

Сайт – это первая и важнейшая онлайн точка контакта НКО. Группы в социальных сетях, блоги и другие «онлайн выходы в свет» вашей организации – это чаще всего дополнение. Сайт – это ваше лицо.

Давайте попробуем посмотреть на сайт НКО глазами внешнего человека. Например, готового пожертвовать определенную сумму на деятельность вашей организации или человека, который хочет воспользоваться той или иной услугой вашей НКО.

Основные точки контакта на сайте таковы:

- первая страница;
- раздел о проектах и услугах;
- раздел о результатах и оценке вашей деятельности;
- кнопка «пожертвовать» и страница «спасибо»;
- раздел «контакты»;
- URL и фавикон.

Каждая из этих точек контакта может стать как началом долгосрочного сотрудничества с посетителем, так и преградой и окончанием контакта с ним.

Разберем по очереди.

ПЕРВАЯ СТРАНИЦА САЙТА

Как говорят, «первое впечатление – самое верное». Постарайтесь не испортить его, создавая сайт как место первой встречи вашей организации с новыми людьми. От чего оно зависит?

1. Доступность сайта в любое время, без перерывов.

Если ваш сайт расположен на ненадежном хостинге, который регулярно «падает», то велик шанс, что некоторые ваши посетители уйдут от вас, не попав даже на первую виртуальную встречу с вами. Хостинг может быть любой, если он быстрый, надежный, недорогой и отвечающий вашим запросам и потребностям.

Если ваш сайт доступен для пользователей менее 99% времени или грузится дольше 1 секунды – то пора менять хостинг. На практике это означает, что люди не должны замечать ни того, что хостинг «упал», ни того, как грузится ваш сайт.

2. Адаптированность под мобильные устройства

По данным исследований (например, [TNS, 2015](#)), с каждым годом все больше россиян выходят в интернет с мобильных устройств. В 2013 году Google начал давить на вебмастеров, убеждая в необходимости создания облегченных модификаций сайтов, а с 2015 года мобильность стала одним из аспектов ранжирования в поисковых выкладках. Не отстает и Яндекс, создавший специальный алгоритм, учитывающий пригодность сайта для просмотра с телефонов. То есть дружелюбность сайта для мобильных устройств сегодня – это не просто забота о посетителях, а непременное условие продвижения и информационной доступности для пользователей.



Пример.

Посмотрите на картинку – это то, как на смартфоне выглядит неадаптированный сайт НКО.

Размер букв на сайте в несколько раз меньше цифр, показывающих уровень заряда время (см. верхний ряд) – можете сравнить этот размер с цифрами на своем телефоне.

Если прочитать содержимое удастся, то попасть сразу пальцем по нему, без дополнительных манипуляций, чтобы кликнуть на подробности – практически нереально. У человека должна быть ОЧЕНЬ сильная мотивация, чтобы исследовать такой сайт.

Адаптивный веб-дизайн – дизайн веб-страниц, обеспечивающий правильное отображение сайта на различных устройствах, подключённых к интернету и динамически подстраивающийся под заданные размеры окна браузера (например, смартфона, планшета, ноутбука, телевизора с выходом в интернет и т.д.) Благодаря адаптивному дизайну не нужно создавать разные версии сайта для отдельных видов устройств – сайт и так будет удобно просматриваться с устройств разных форматов и с экранами различных разрешений.

Если вы находитесь в процессе разработки нового сайта – не забудьте дать задание разработчикам заложить адаптивный веб-дизайн в верстку сайта.

Если сайт у вас старый и в него не заложена эта опция, то есть два варианта решить эту задачу:

- отдельно заказать разработчикам создание мобильной версии вашего сайта (если контента на сайте много);
- создать новый сайт для своей НКО уже с учетом адаптивного дизайна (если контента мало). Иногда это бывает дешевле и проще, чем делать дополнительную мобильную версию старого сайта.

Если нет возможности модернизировать сайт, можно использовать сервисы или расширения для его “мобилизации” – то есть создания специальной трансляции для мобильных устройств в качестве временного решения (например, <http://www.mobify.com/>).

3. Правильная организация информации

Главная страница – центральный фокус всех материалов сайта, поэтому чрезвычайно важно, чтобы она была хорошо организована. Такая

«хорошая» организация, в частности, предполагает⁶:

- наличие визуальной иерархии – на более важных элементах может быть сделан акцент за счет их размера и расположения;
- лёгкость визуального «сканирования» – элементы на странице группируются в распознаваемые блоки, между которыми взгляду легко перемещаться, а количество таких блоков оптимально, чтобы страница не выглядела «перегруженной»;
- возможность выбора – так как аудитория сайта неоднородна, необходимо предоставить возможность выбора и поиска различного типа информации, в зависимости от задач и интересов посетителя.

4. Наличие свежих новостей

Хорошая организация = живая организация. Если ваши новости на сайте обновляются раз в полгода, то у посетителя может возникнуть резонный вопрос: «А работает ли эта НКО?»

Еще несколько лет назад добавлять новости на сайт мог только человек, владеющий хотя бы азами программирования. Современные платформы предлагают возможность загружать на сайт новости любому человеку, даже без специальных знаний: для этого на сайте есть панель для администрирования, пользоваться которой очень легко. Таких платформ много, например, WordPress, Wix, UMI и другие. Если на вашем сайте волонтер без специального образования не может подгружать новости каждый день, то пора переходить на другую платформу.

5. Простота навигации

Навигация должна быть простой и логичной. Важно подбирать понятные слова, структурировать и связывать взаимными ссылками разделы, чтобы посетитель мог легко и быстро найти всю интересующую его информацию. Чтобы для него все было удобно и понятно, чтобы все необходимые ссылки оказывались в нужный момент под рукой и работали, чтобы не нужно было разбираться в сложной структуре сайта и делать десяток переходов, чтобы попасть в искомый раздел.

Например, одна некоммерческая организация, занимающаяся реабилитацией взрослых инвалидов, на главной странице сразу просит поддержать работу своих ремесленных мастерских; легко перейти к процедуре перечисления пожертвования онлайн.

⁶ [Рекомендации от Анны Ладоскиной](#), веб-разработчика и эксперта по удобству использования сайтов (юзабилити) Теплицы социальных технологий.

Однако при попытке кликнуть на ту или иную мастерскую, представленную здесь, с целью изучить более подробно ее работу и результаты (например, понять, сколько ребят с ограниченными возможностями уже работают в ней, какие изделия научились делать, каковы их достижения и т.д.) – найти эту информацию не удастся.

Тем не менее, эта информация на сайте есть, но совсем в другом месте, и ее нужно хорошенько поискать, чтобы найти. Она не залинкована с первой встречающейся на сайте ссылкой на мастерскую, а ведь именно там организация сразу просит поддержку!

Итого: пожертвование сделать вроде легко, но далеко не всякий найдет описание той работы, на которую запрашиваются средства. И при этом остается непонятным, откуда берется общая запрашиваемая сумма на тот или иной проект. Эффективность такой точки контакта снижается.

Посмотрите на свой сайт и возьмите для примера одну из задач, которые, по вашему мнению, он выполняет. Например, привлечение клиентов на ваши мероприятия.

Пройдите «путь клиента» по вашему сайту, ориентируясь только на меню сайта – с главной страницы до, например, контактного телефона ответственного за ближайшее событие.

Есть ли у вас призыв приходить на события в принципе? Сколько переходов/кликов вам пришлось сделать? Если больше трех, то вы потеряли часть своих участников «в пути» (в бизнесе в продажах считаются нормой два клика с момента знакомства с товаром до совершения покупки). Каждый дополнительный шаг посетителя на вашем сайте снижает вероятность того, что он дойдет до конца.

Тут нужно оговориться, что вы сами можете влиять на поведение и даже интересы читателей вашего сайта.

Часто посетители сайта не знают точно, зачем они сюда пришли. И потому, если вы им предложите «почитать уставные документы» – они сделают именно это. Если предложите сделать пожертвование, то они откликнутся на эту просьбу. Если «прийти на праздник для всей семьи» – то прочитают его программу и заглянут в свой календарь.

Кстати, для того, чтобы лучше понять, зачем люди уже сейчас ходят к вам на сайт и что на нем ищут, полезно использовать аналитические системы, например, Google Analytics или Яндекс.Метрика. Добавив код такой системы на свой сайт, вы получите огромное количество ценной информации о том, что и как работает (или не работает) на вашем сайте. Вы сможете оценивать поведение посетителей и графически его отображать. Кроме того, такая система поможет вам даже достоверно

определить, какая версия страницы (по цвету, тексту, картинкам) «работает» лучше. И это бесплатно!

6. Оформление сайта

В большинстве люди любят позитив. И когда человек знакомится с общественной организацией, ему важно понимать, что доброго-светлого-прекрасного происходит в мире благодаря ее работе и кто все это делает.

Постарайтесь избегать «страшных» историй и отталкивающих фото – реакция большинства людей: «Я не хочу быть рядом с этим».

Обозначая проблему, обязательно указывайте на успешное ее разрешение. В хорошем деле хочется участвовать! А у замечательных специалистов хочется получать помощь. Поэтому наряду с описанием важных проблем и критических ситуаций важно передать с помощью сайта свой позитивный эмоциональный настрой и отразить даже без слов всю красоту и профессионализм вашей работы.

Вот несколько способов для этого:

- позаботиться не только о качестве контента (содержания предлагаемых материалов), но и о его визуализации;
- грамотно использовать палитру цветов при оформлении сайта;
- разместить фотографии сотрудников и волонтеров (хотя бы некоторых).

Необходимо уделять внимание качеству публикуемых изображений, выбирать осмысленные иллюстрации, сопровождать их подписями, пользоваться средствами оптимизации изображений для веб (например, <https://tinypng.com/>) и следить за тем, чтобы размер изображения соответствовал шаблону страницы.



Например, вот как потенциальный партнер оценил сайт НКО:

«Очень приятное впечатление от сайта: неяркая цветовая гамма, структура и палитра гармоничны, радуют глаз; информация доступна, прозрачна, легко находится (не нужно гадать), структурирована; маячки «помочь» размещены в разных местах, бросаются в глаза; общее ощущение – крепкая, надежная организация, которой можно и хочется доверять».

РАЗДЕЛ О ПРОЕКТАХ И УСЛУГАХ

Уже на главной странице в первые же секунды после попадания на сайт посетителю должно стать понятно, чем занимается ваша НКО

– помогает ли детям или инвалидам, защищает природу или права призывников. Для этого достаточно говорящей за себя фотографии, или формулировки вашей миссии (если эта формулировка действительно хороша), или какого-то иного очень лаконичного, но емкого и понятного символа или фразы.

Дальше нужно дать возможность посетителю пройти по ссылкам и познакомиться с работой НКО более подробно.

Подумайте, как лучше структурировать информацию про вашу работу исходя из того, кто именно и что именно будет искать на вашем сайте. Зачастую внутри НКО работа структурируется на «птичьем языке» названий проектов, но внешнему человеку разобраться в такой структуре будет очень сложно.

Если через сайт к вам приходят новые клиенты, то важно, чтобы они быстро увидели перечень услуг, которые вы предлагаете – что они могут у вас получить. И условия, на которых они могут это все получить (например, платно/бесплатно, очно/по телефону, по записи).

Если сайт привлекает волонтеров – то понадобится очень понятное описание деятельности (в целом или отдельных проектов) с обозначенными волонтерскими вакансиями и контактами координатора добровольцев.

Если через сайт должны прийти доноры (благотворители) – то помимо описания деятельности должно быть ясно, на что именно собираются и как тратятся средства. И, конечно же, рядом – большая и яркая кнопка «пожертвовать».

Если к вам заходят представители разных целевых аудиторий, то каждый должен быстро найти свое. Но учтите, что часто человек, заходя первый раз на сайт, еще сам не знает, что станет сейчас донором или волонтером для этой организации!



Например, на сайте СПбОБФ «Родительский мост» <http://rodmost.ru> на главной странице сделана понятная кликабельная градация услуг для разных категорий посетителей сайта – будущих опекунов, уже состоявшихся усыновителей, специалистов и т.д.

При наведении мышкой тот или иной раздел становится цветным. При переходе по этим ссылкам попадаешь на очень человеческое эмоциональное описание ситуаций, в которых посетитель может узнать себя и свою ситуацию, а также перечень видов помощи, которую он может получить в этой организации.

И тут же даны телефоны, по которым «прямо сейчас» можно связаться

со специалистами. Кроме того, на сайте представлены отзывы тех, кто уже получил поддержку в фонде.

<p>БУДУЩИМ УСЫНОВИТЕЛЯМ И ОПЕКУНАМ</p>  <p>Мы готовим будущих усыновителей и опекунов</p> <p>Школа приемных родителей от фонда "Родительский мост", консультирование, подготовка и сопровождение будущих приемных родителей</p>	<p>У ВАС ПРИЕМНЫЙ РЕБЕНОК И НУЖНА ПОМОЩЬ?</p>  <p>Мы оказываем помощь семьям, воспитывающим приемных детей</p> <p>Психологическое и социальное сопровождение усыновителей и опекунов</p>	<p>У ВАС МАЛЕНЬКИЙ РЕБЕНОК И ВЫ ПОПАЛИ В БЕДУ?</p>  <p>Мы помогаем семьям с детьми от 0 до 7 лет</p> <p>Семьи с маленькими детьми, оказавшиеся в трудной жизненной ситуации, могут обратиться к нам за помощью</p>	<p>ДЛЯ СПЕЦИАЛИСТОВ, РАБОТАЮЩИХ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ</p>  <p>Мы создаем всероссийскую сеть "Мост к детям России"</p> <p>Сеть включает в себя более ста российских организаций и специалистов, работающих в области семейного устройства детей-сирот и в области профилактики сиротства</p>
---	--	---	--

РАЗДЕЛ О РЕЗУЛЬТАТАХ И ОЦЕНКЕ ВАШЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Уже при описании вашей деятельности важно учитывать, что для любой целевой группы наиболее интересными будут не только перечни тех занятий и консультаций, которые вы провели, но и те результаты, которых смогла достичь ваша организация – сколько и каких проблем было решено, что изменилось в таких-то семьях или обществе. Желательно с живыми отзывами тех, кому организация уже помогла.

Странице отзывов уделите особое внимание – это ваш дополнительный шанс убедить человека сделать то, что вы от него хотите. Если помимо нескольких строк прямой речи вашего клиента (волонтера, посетителя вашего мероприятия) там будет еще и его фото, а лучше еще и короткое видео (на 10-20 секунд максимум), то это прибавит вам очков.

Не забудьте отчитаться о потраченных средствах – с разумной степенью детализации. Признаком зрелости организации является наличие годового отчета НКО.

Важным также будет упоминание уже имеющихся партнеров и доноров организации, а также факты, подтверждающие высокую оценку работы и общественное признание НКО.

КНОПКА «ПОЖЕРТВОВАТЬ»⁷

Если у вас есть цель собрать средства через сайт, то на нем обязательно должна быть кнопка «Пожертвовать» («помочь», «поддержать» и т.д.)

⁷ При написании этого раздела использованы материалы Дмитрия Даушева, Детские деревни SOS. В частности – материалы мастерских для правозащитных организаций «Фандрайзинг-элементы на сайте».

Причем она должна быть яркой и заметной, на первой странице сайта.

Если у вас на сайте нет кнопки «Пожертвовать», то для посетителей это означает, что вам просто не нужна помощь.

Кнопка «Помочь» может вести на раздел, в котором вы объясняете, какие варианты помощи для вас приемлемы – денежные пожертвования, вещи и пр. Важно, чтобы этот раздел был на 100% направлен именно на то, чтобы «помочь посетителю сайта помочь нам». Поэтому здесь не отвлекайте его от этой важной цели ненужными ссылками. Например, если человек уже пошел в раздел «Помочь», то зачем ему давать ссылку «почитайте наши новости»? Это равносильно призыву «Прочитайте наши новости **вместо** того, чтобы помочь нам!» Для наглядности сравните основной сайт WWF (<http://wwf.ru>) и раздел «Помочь», на который вы перейдете, нажав на кнопку «Помоги природе сейчас» (<http://help.wwf.ru/>). В разделе «помочь» нет никаких меню и ссылок, которые бы отвлекали от главного – принятия и реализации решения о пожертвовании.

К сайту должны быть «пришиты» платежные системы. Не нужно подключать все известные системы – достаточно выбрать одну или несколько подходящих вам. Вот, к примеру, некоторые из них:

<https://cloudpayments.ru>

<https://kassa.yandex.ru>

<https://robokassa.ru>

<https://chronopay.com>

<https://rbkmoney.com>



Например, на главной странице фонда «Дети наши» <http://detinashi.ru> сразу есть краткое описание сути деятельности этой организации, ссылки на более подробное описание программ фонда, годовой отчет, благодарности уже поддержавшим НКО донорам, а также (даже несколько) заметных опций из серии «Помоги сейчас», включая платежную форму для перевода пожертвования «здесь и сейчас» онлайн.

При переходе по ссылкам программ фонда можно найти подробное описание не только деятельности, но статей расходов по каждой программе.



Допустим, посетитель вашего сайта решил и перевел вам определенную сумму. Хотите ли вы, чтобы он вернулся через какое-то время и сделал новое пожертвование? Тогда ваш сайт должен стать частью системы коммуникации с донорами: их нужно благодарить, отчитываться перед ними за полученные средства, давать возможность следить за судьбой поддержанного ими проекта и т.д. Подумайте, какие опции для этого необходимо заложить на сайт.

КНОПКИ «ПОДЕЛИТЬСЯ»

Кнопки «поделиться» или кнопки шаринга – это важный инструмент для распространения вашей информации в социальных сетях среди новых нужных вам людей, и соответственно – «вербовки» их в свои сторонники. Прикрепляйте эти кнопки на видном месте к анонсам событий, которые размещаете на сайте, актуальным статьям и советам, важным сообщениям с результатами проектов и т.д.

Напишите рядом с этими кнопками призыв к действию: «поделитесь этим сообщением с друзьями»: и это увеличит число поделившихся. Если сумеете придумать нестандартную оригинальную фразу, которая вызовет, например, улыбку читателей, то это число станет еще больше.

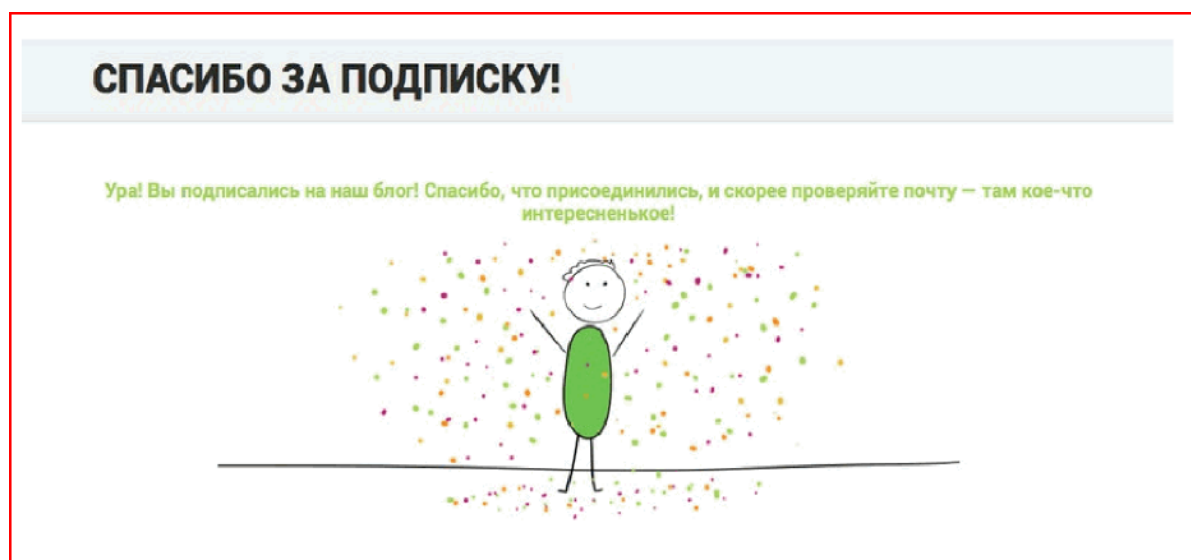
Не пренебрегайте такой возможностью – это ваш прямой пиар с одной стороны, а с другой – нажимая на кнопку шаринга и размещая вашу информацию у себя на странице, человек автоматически подсознательно приобщает себя к вашей организации и степень его лояльности к вам растет.

СТРАНИЦА «СПАСИБО»

Страница «спасибо» – это страница, которая появляется после того, как посетитель сайта выполнил желаемое для вас действие. Например, сделал пожертвование, подписался на вашу рассылку, прошел опрос, скачал материалы и т.д.

Главная задача страницы «спасибо» – показать пользователю, что он все сделал правильно и поблагодарить его. Например, он заполнил онлайн-форму заявки на посещение вашего мероприятия, и жмет «отправить». Но ничего не происходит. Что он сделает? Скорее всего, он будет нервничать и сделает еще 10 кликов, и вы получите еще 10 заявок от него, а потом самые настойчивые позвонят вам и захотят зарегистрироваться еще и по телефону. А самые спокойные посчитают, что регистрация не удалась и на мероприятие не придут. Если бы пользователь увидел сразу страницу «спасибо, регистрация успешно завершена», то он бы понял, что все хорошо и записал бы посещение вашего мероприятия в свой ежедневник.

Страница «спасибо» может быть реализована в виде всплывающего окна или как-то иначе. Попробуйте сделать ее позитивной и нестандартной, например, так⁸:



Это расположит к вам посетителей.

РАЗДЕЛ «КОНТАКТЫ»

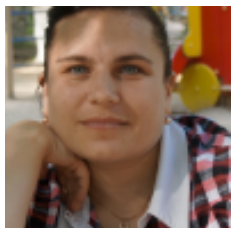
Очень важно позаботиться о качестве общения через ваш сайт: о наличии каналов обратной связи с вашей организацией и о том, чтобы пользователю было удобно и комфортно ими пользоваться. В частности, о том, чтобы по представленному телефону можно было дозвониться,

⁸ Из книги И.Манна и Н.Поминовой «Точки контакта онлайн».

на все электронные послания был дан оперативный ответ, письма были грамотными и вежливыми. Желательно также иметь окно с формой обратной связи на сайте, чтобы посетителю не нужно было переходить в почту, чтобы написать вам.

Например, после просмотра вашего сайта человек «загорелся» и хочет сделать пожертвование, но у него не работает выпадающее окно или он хочет уточнить что-то по сути вашей деятельности и пишет вам. Но вы ответили ему через две недели и он уже и не вспомнил о своем былом порыве. Или ответил ему ваш волонтер, вальяжным тоном; это задело потенциального донора и он передумал. В итоге цепочка точек контакта обрывается.

В разделе «Контакты» могут быть размещены фотографии главных действующих лиц в организации, указаны их сферы ответственности и контакты. Это может быть оформлено в духе и стиле вашей организационной культуры, например, так:



Валентина Пермякова, повелитель доменов и хостингов, сайта и групп ТРООСМС «Развитие» в социальных сетях.

Пароль для связи: «Делай, что должен, и будь, что будет»

Каналы связи: text4you@mail.ru; тел. 8 912 383 28 24

URL И ФАВИКОН⁹

Что это такое?

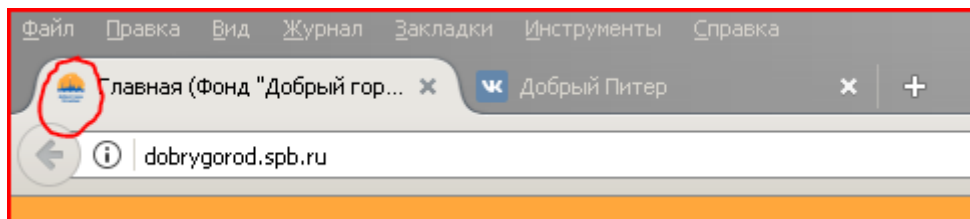
URL – это тот адрес, который вводится в адресную строку браузера. Он во многом определяет, насколько легко и быстро можно найти вашу организацию в интернете. Лучше всего, чтобы адрес сайта совпадал с названием организации/программы и при его написании трудно было ошибиться. Кроме того, он должен легко запоминаться.

Если не удастся завести удачный адрес, совпадающий с названием, можно воспользоваться подходящими крылатыми фразами. Например, у сервиса, подсказывающего людям, как добраться из одной точки города в другую, очень говорящее название: <http://otkudaikuda.ru>. С одной стороны, название отражает суть предлагаемого пользователям, с другой – все хорошо знают эту фразу, так как читали в детстве

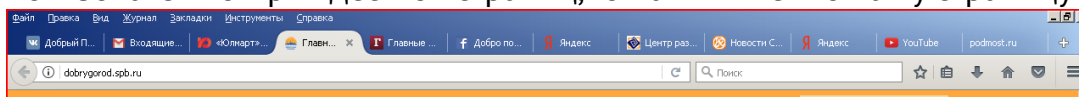
⁹ При написании раздела были использованы материалы книги И.Манна и Н.Поминовой «Точки контакта онлайн».

«Федорино горе» Корнея Чуковского.

Фавикон – это иконка открытой у вас страницы на вкладке в браузере.

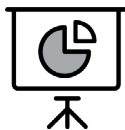


Если страница открыта одна, то она, возможно, не важна. Но если у пользователя открыт десяток страниц, то найти именно вашу страницу



Фавикон помогает человеку быстро сориентироваться, где он должен кликнуть, чтобы попасть на вашу страницу. Нет фавикона – нет визуального ориентира. Нет ориентира – часть посетителей будет потеряна.

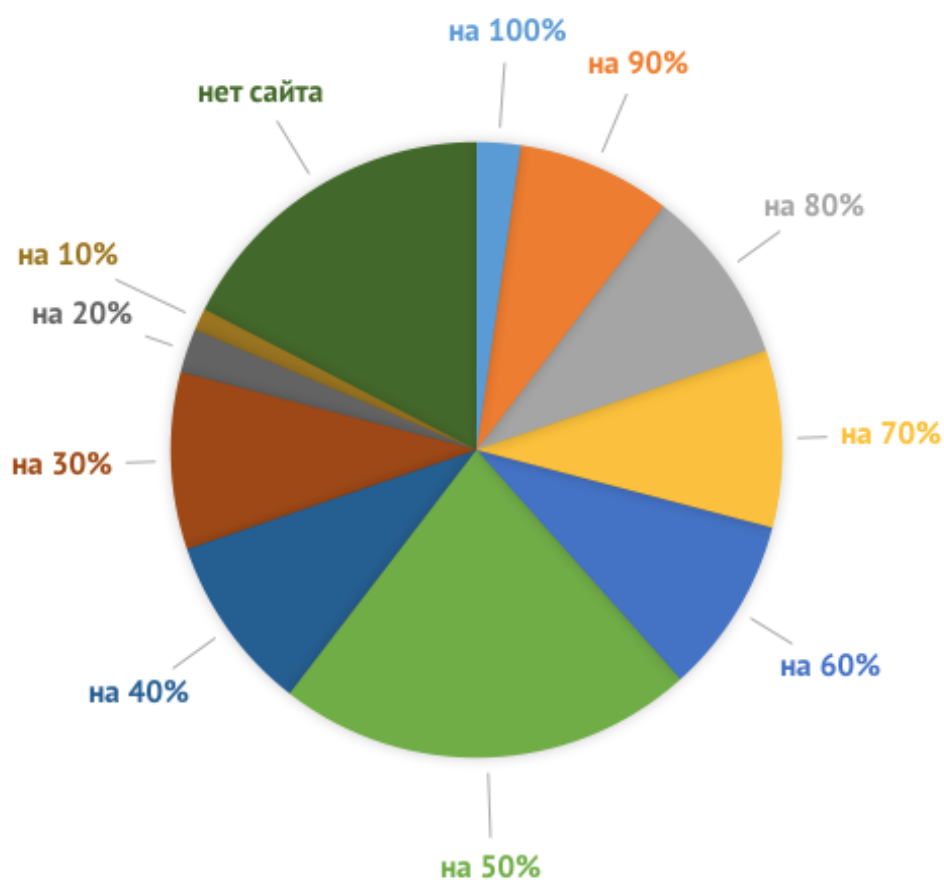
Фавикон должен ассоциироваться с вашей организацией. В интернете много сервисов для создания фавиконов, в том числе – из собственных картинок, например, favicon.ru. Создайте скорее свой фавикон, если у вас его еще нет – это легко!



Все перечисленные точки контакта сайта в совокупности создают у пользователя **ощущение клиент-ориентированности**.

На дистанционном обучающем курсе «Точки контакта – практический маркетинг для НКО» проводился опрос среди участников относительно того, насколько, по их мнению, клиент-ориентированы сайты организаций, которые они представляют. Ответили 86 человек, и результаты распределились следующим образом:

Клиенториентированность сайтов НКО (2017)



Параллельно с этим опросом участники курса оценивали по определенному образцу сайты друг друга и давали внешнюю оценку их клиент-ориентированности – как потенциальный донор или клиент. В результате большинство сайтов с точки зрения и доноров, и клиентов оказались «хорошими» или «средними» – что оптимистично. Но не так много сайтов получили оценку «отлично» – есть куда стремиться.

Средние оценки того, насколько сайты НКО клиент-ориентированы – и по мнению владельцев сайтов, и по мнению «извне» – примерно совпали и составляют около 60%, но разброс оценок – от 5 до 100%.

Из «западающих» характеристик у НКО чаще всего встречаются слабая оптимизация для мобильных устройств и непонятность того, что делает организация: невнятность описания работы, подхода, результатов.

Большинство сайтов НКО только наполовину ориентированы на клиента – и по самооценкам, и по оценкам извне. Считать это наполовину полным стаканом или наполовину пустым – решать вам.

3.2. СТРАНИЦЫ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ (ВКОНТАКТЕ, FACEBOOK)

Многие организации используют социальные сети как каналы для своего PR и фандрайзинга. У небольших организаций очень часто просто есть страница в соцсети, а сайт может и не появиться вовсе.

Социальные сети – это очень хитрая точка контакта. Контакт в ней может быть как очень тесным и плодотворным, так и не состояться вообще. Почему это происходит? Попробуем ответить на этот вопрос, встав на позицию клиента или донора организации.

В данном случае мы будем говорить в первую очередь про такие социальные сети как [Facebook](#) и [VKontakte](#).

Цель и аудитория страницы

При работе в социальной сети вам нужно определиться с целью создания вашей группы и четко сформулировать, чего вы ждете от ее участников (подписчиков).

Поэтому у вас должно быть ясное понимание того, **кто** есть ваша аудитория и что она должна сделать, попав на вашу страницу. Каков ее примерный социальный портрет: возраст, пол, социальный статус, географическая привязка, предпочтения и интересы и т.д.? Что вы хотите ей дать? Например, рассказать о своей организации? Зачем именно? Дать возможность тем, кто уже в ваших рядах, общаться между собой? Найти тех, кому могут быть нужны ваши услуги? Найти тех, кто хочет помогать вам? Попав к вам, эти люди что должны сделать? Перечислить пожертвование, или записаться к вам в волонтеры, или найти тусовку себе подобных, или понять, как получить давно нужные ваши услуги, или...? Почему эти люди должны прийти и чего ждут от вас?

Лучше всего, чтобы у одной страницы цель была одна. И все, что вы выкладываете в своей группе – должно работать на достижение этой цели. Тогда эта страничка сможет максимально эффективно попасть в умы и сердца тех, для кого она предназначена. Не надо с помощью социальной сети решать все задачи сразу.

То есть важно понять:

- какой пользователь нам нужен и где он «сидит»?
- что мы хотим ему сказать, каких результатов ожидаем?

Важно найти и критерии оценки этих результатов – количество сторонников, денег и т.д.

А есть ли в точке – контакт?

В разных социальных сетях общаются очень разные аудитории. Так, к примеру, российская аудитория Facebook – это скорее менеджеры, чаще люди от 30 до 50, причем преимущественно москвичи. ВКонтакте – это по большей части подростки и молодежь (лет до 35) и эта сеть особенно популярна в Северо-Западном регионе. Сеть Одноклассники любима более возрастной аудиторией, регионально распространена в Сибири и на Дальнем востоке.

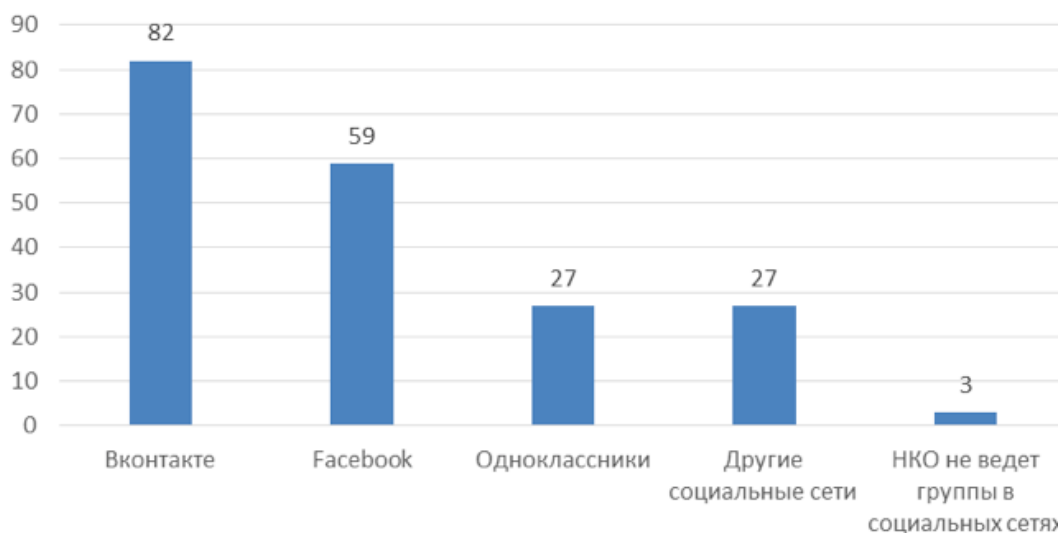
Поэтому когда НКО хочет создать страничку в соцсети, вопрос номер один: «А в какой сети сидит моя аудитория?» Ищите ту сеть, где «живут» представители аудитории и создавайте свою группу там.

Если вы создали группу не в той сети (если «ваших» в ней почти нет в принципе), то какой бы прекрасной вы ее ни сделали, она не станет сильной и массовой точкой контакта.



На дистанционном курсе «Точки контакта – практический маркетинг для НКО» проводился опрос среди участников, в каких сетях их НКО имеют страницы или группы. Ответили 88 человек, и результаты распределились следующим образом:

**Социальные сети,
в которые НКО ведут свои группы/страницы (2017)**



Из диаграммы видно, что практически все ведут такие страницы, и чаще всего – даже не в одной, а в двух или трех сетях. При этом наиболее популярной является сеть «ВКонтакте».

Точки контакта социальной сети

Допустим, вы угадали с выбором соцсети. Каковы же основные ее точки контакта и как с ними работать, чтобы они работали на вас? Глазами вашего клиента или донора перечень точек контакта в социальной сети таков:

- формат страницы;
- название и оформление страницы;
- описание сообщества;
- публикуемые материалы;
- дата и время размещения сообщений на странице;
- модерация;
- каналы притока новых людей в группу/на страницу.

Формат страницы

Создавая страницу в социальной сети, вы можете определить множество ее параметров и сделать ее максимально соответствующей своим целям.

Она может иметь один из трех форматов:

- группа – для дискуссий и обмена мнениями;
- публичная страница – для распространения новостей и информации;
- мероприятие – для организации событий.

Страница может быть открытой для всех или закрытой, куда участники попадут только после подтверждения администратором или по приглашению.

Вы можете регулировать возможность участников писать на странице и добавлять в нее документы и фотографии.

С помощью приложений вы можете использовать разнообразные дополнительные функции: например, сбор пожертвований, рассылку сообщений всем участникам группы, прием заявок онлайн, размещение вакансий, анкетирование и т.д.

Чем более комфортной вы сделаете страницу и для себя, и для своих потенциальных участников, тем лучше.

Помните, что социальные сети для людей – это в первую очередь тусовка. Неформальное живое общение, «свободное плавание» по просторам своих интересов и интересов друзей, своеобразная «курилка» или комната отдыха.

Постарайтесь организовать вашу страницу так, чтобы она стала в первую очередь «живым разговором на тему», а не библиотекой или справочником. Комнатой отдыха, в которую хочется приходить, общаться, что-то получать и отдавать, увлекательно проводить время с друзьями. И чем лучше вы угадаете и учтете интересы участников вашей страницы уже при ее создании, тем живее она будет.

Название и оформление группы

Первое, что приходит в голову в момент создания страницы – это назвать ее по наименованию организации и повесить логотип в аватарку. Можно и так. Однако не всегда это наилучшее решение – все вновь зависит от ваших целей.



Например, был такой случай¹⁰. Одна бизнес-компания создала группу ВКонтакте с целью поиска новых сотрудников. Назвала ее так же, как саму компанию – «СилаУма» и разместила логотип в аватарку. И очень долгое время после этого она состояла только из уже действующих сотрудников этой организации, потому что остальным не было до нее дела.

Через некоторое время группе дали новое название – «Нетипичная рязанская компания», а на аватарке стала красоваться картинка с радостной девушкой и надписью «Работа в классной компании»; логотип был лишь в нижнем углу этой картинки. В результате на каждую вакансию компания стала получать множество резюме.

Неужели новое название и аватарка сыграли такую роль? Да. Изменился посыл к аудитории: стало понятно, что здесь набирают новых сотрудников, стала явной географическая привязка, а также то, что там уже работают классные ребята, да еще и в «нетипичной» компании. И сразу выросло количество тех, кто решил, что это «интересно и для него»!

Вот еще пара примеров удачного оформления аватарки от НКО:

¹⁰ Пример взят из книги И.Манна и Н.Поминовой «Точки контакта онлайн».



В этих примерах картинка ассоциирует страницу с определенной деятельностью и человек может предположить, что он найдет здесь.

Возможности для оформления страницы в разных соцсетях – разные. Постарайтесь с помощью имеющихся инструментов сразу визуально рассказать посетителю о том, что ждет его на странице. Исследования подтверждают¹¹, что наш мозг переваривает изображения в 60 000 раз быстрее, чем текст. Недаром говорят, что изображение стоит тысячи слов.

Используйте все эти возможности для того, чтобы вас легко было найти и чтобы все нужные вам люди, попав к вам, сразу понимали: «Вот это я как раз и искал!»

Описание сообщества

Описание сообщества/группы/страниц в соцсети лучше писать в активной форме. Например, «Мы, фонд такой-то, делаем то-то».

НКО любят прописывать миссию, скопированную из устава. В такой формулировке это малоинтересно. Необходимо формулировать описание вашего проекта или организации максимально просто. Как

11 Блог Hubspot: 19 Reasons You Should Include Visual Content in Your Marketing [Data] <https://blog.hubspot.com/blog/tabid/6307/bid/33423/19-Reasons-You-Should-Include-Visual-Content-in-Your-Marketing-Data.aspx>

определить рамки? Протестируйте текст, например, на бабушке или подростке. Если они более-менее поняли – значит, вы на верном пути.

Не забывайте про контакты. Важно указать «живые контакты». Имена и фамилии людей с их зонами ответственности.

Для модерации разного рода спама и определения границ общения в группе/сообществе/на вашей странице можно составить список правил и оформить их в обсуждении, а в описании дать ссылки на эти правила.

Не используйте без крайней необходимости капслок (написание текста БОЛЬШИМИ буквами). В интернете это воспринимается так же, как переход на крик в жизни.

Публикуемые материалы

То, что вы размещаете на странице, должно соответствовать вашим целям и интересам аудитории.

Выделяют **три основных типа контента** для соцсетей:

- собственный контент (те посты, которые вы пишете от своей организации, иллюстрации, фото, видео, которые размещаете сами);
- привлеченный контент (посты по вашей теме, которые публикуются в других пабликах и которыми вы делитесь на своей странице); любой перепост нужно сопровождать комментарием: подписчики должны понимать, зачем вы разместили этот пост на странице;
- пользовательский контент (комментарии, присланные материалы и проч. от подписчиков/друзей ваших пабликов).

Что можно публиковать: интервью, марафоны-дневники, новости дружественных НКО, новости “рынка”, истории поражений и побед, истории, рассказывающие о том, что сотрудники “тоже люди”, истории, придающие “человеческий облик”, отчеты, просьбы о помощи (важно не переборщить, то есть не публиковать их слишком часто).

Рассмотрим варианты страниц, созданных с разными целями.

Если у вас страница создавалась с фандрайзинговыми целями, то и вся активность (живой разговор) в ней должна строиться с учетом этого.

Зайдя к вам, человек должен захотеть стать вашим донором.

Известно, что собирать средства легче всего через истории конкретных нуждающихся.



Вот пример со страницы БФ «Правмир» в «ВКонтакте», созданной для сбора средств в помощь тяжелобольным людям

The screenshot shows the Facebook page of the 'Правмир' (Right World) Charitable Foundation. The page layout includes a left sidebar with navigation options like 'Моя Страница', 'Новости', 'Сообщения', 'Друзья', 'Группы', 'Фотографии', 'Аудиозаписи', 'Видеозаписи', 'Игры', 'Документы', and 'Группа "Непосед..".

The main content area features a post from 'Благотворительный Фонд «Правмир»' dated 'два часа назад'. The post text reads: «У меня на ноге была родинка, — рассказывает молодой человек, — не беспокоила, не мешала, я и не обращал внимания на нее. Пока однажды случайно не задел. Она травмировалась и начала кровоточить. Потом вроде бы зажила. И я даже не думал, что это может быть что-то серьезное». Но через пару месяцев родинка вновь дала о себе знать, начала кровоточить ранка. Показать полностью...». Below the text is a photo of a man holding a young child wearing a colorful party hat. The caption for the photo says: 'Евгений Стрельченко: купить лекарства, чтобы жить fond.ppravmir.ru'. The post has 42 likes and 13 comments.

Below the main post is another post from 'Благотворительный Фонд «Правмир»' dated 'вчера в 10:20'. The text reads: 'Ивану Трухачеву два годика. Он родился на сроке 25 недель, его выходили с веса в 850 грамм. Это не прошло бесследно, у него перинатальное поражение'.

On the right side of the page, there is a 'Подписаться' (Subscribe) button, a list of subscribers (1889 total) with profile pictures of 'Аня', 'Юлия', 'Анна', 'Катя', 'Оля', and 'Алексей', and a link to the official website 'fond.ppravmir.ru'.

At the bottom left, there is an advertisement for 'ПИЦЦА КЛАССИКА ЗА 99 Р!' with a link to 'srb.2-bereg.ru' and text: 'Перейдите по персональной ссылке и получите пиццу за 99 руб к любому заказу'.

Кроме историй, на странице должны быть:

- отчет о поступлениях и тратах, конкретные действия, которые удалось реализовать благодаря полученной финансовой поддержке;
- возможность задать вопрос и получить оперативный ответ из первых уст касательно представленной проблемы;
- ссылка на платежную форму или сайт, где можно перевести пожертвование «здесь и сейчас» или хотя бы банковские реквизиты. При этом не стоит давать свои личные карты или счета (это не только усложнит вашу отчетность перед контролирующими органами, но и может показаться странным для посетителей страницы – вы же представляете НКО!)

Вся эта информация должна быть грамотно организована.

Из-за чего эта точка контакта с донором может не работать или работать, но не в полную силу?

Во-первых, возможно, какой-то информации или ссылки в вашей группе не хватает или она «спрятана» там слишком далеко от посетителя страницы.



Например, если в описании группы нет явной ссылки на платежную форму, а есть только реквизиты «где-то на стене», то человек:

- может не найти реквизиты;
- может полениться сделать еще десяток действий, чтобы открыть форму оплаты через свой онлайн-банк;
- может не захотеть платить комиссию за перевод средств со своего счета.

Итог: цепочка контакта обрывается.

Во-вторых, при работе в соцсетях очень важна краткость и убедительность. Если вы постите текст, где надо нажимать на ссылку «продолжение», то снижается вероятность того, что человек дочитает до конца и перейдет по ссылке на платежную форму пожертвования. При этом текст в идеале должен быть уникальным и невероятно интересным. Писать каждый день такие тексты одному автору сложно.

В-третьих, если вы хотите, чтобы доноры возвращались к вам снова и снова, рассказывайте о том, что происходит дальше с их деньгами и благодарите их. Ведь если результат их удовлетворит, они убедятся, что действительно пошли на важное дело, ощутимо помогли – и скорее всего помогут еще.

Если ваша страница создавалась с целью **найти новых клиентов или волонтеров**, то и разговор в ней должен строиться соответствующим образом.

Сделайте свою страницу такой, чтобы сразу было ясно, кого тут ждут и как здорово быть с вами.

Например, если ваша группа создается в первую очередь как площадка для общения людей, борющихся с болезнью и их родственников, то суть и формат появляющихся в ней сообщений будут одни. Если как способ нахождения волонтеров – то другие. Если как канал привлечения новых клиентов (например, усыновителей) – то третьи.



Вот пример со страницы РБОО «Центр лечебной педагогики» в Facebook.

The screenshot shows a Facebook page for 'РБОО "Центр лечебной педагогики"'. The main post is from the organization, dated 14 days ago, announcing a seminar on equine rehabilitation. The text of the post is as follows:

Друзья, в ближайшую среду, 15 февраля состоится семинар «Некоторые аспекты реабилитационной верховой езды (иппотерапии)» (вместо семинара М. Комаровой). К нам в гости придет специалист по верховой езде — Ася Александровская. Она расскажет об своем опыте реабилитации детей с особенностями развития с помощью иппотерапии. Семинар будет интересен не только специалистам, волонтерам и стажером, но и родителям. 18.30, комната 007. Приходите! Вход свободный!

The post includes a photograph of a woman in a brown jacket gently touching the nose of a grey horse in a wooded area.

On the right side of the screenshot, there are several sponsored posts: 'Sunday Up Market', 'кофе МАРТ Проект «МАРТ»', and 'НЕСЧАСТНЫЙ С...'. At the bottom right, there are language options (Russian, English, Ukrainian, Finnish, Spanish) and a footer with privacy and advertising information.

Немного о написании хороших постов

В одном тексте должна быть одна главная мысль.

Полное описание истории или события, если вы даете его по ссылке из поста группы, в любом случае не должно превышать 2 000 знаков. Даже если вы считаете свой текст очень интересным и важным, прочесть больше 2000 знаков стороннему лицу тяжело. В идеале нужно уместиться в 1 500 знаков. Важно употреблять как можно меньше узко-специализированной терминологии. Покажите свой текст стороннему человеку. Это позволит вам сделать его читаемым для всех.

Обязательно иллюстрируйте сообщения в вашей группе качественными позитивными фото или картинками! Исследования показывают, что текст без иллюстраций читают только 28% пользователей. При этом при виде фотографий с неприятными или устрашающими сюжетами многие пользователи уходят.



В вашем сообщении должен быть явным призыв к действию, например: «Помогите собрать средства», или «Приходите на фестиваль», или «Размещайте свои рецепты блюд, допустимых при такой-то диете» и т.д.

Ставьте хештеги и метки (отмечайте в посте организации или людей, о которых идет речь, темы, место действия).

Не обязательно (а иногда даже вредно!) все сообщения писать вам самим. Стимулируйте своих уже имеющих друзей организации инициировать дискуссии, размещать фотографии, делиться впечатлениями. От этого ваша страница станет еще более живой, а ваше время – свободным.

Насколько вы попадаете в цель (в умы и сердца ваших подписчиков) своими публикациями, можно в том числе судить по активности и живости откликов. Например, какая доля вашей аудитории поставила «лайк», сколько человек сделали репост, сколько уточнили что-то или прокомментировали и т.д. Если у вас есть люди, которые уже стали активными друзьями организации благодаря социальным сетям, привлечите их к обсуждению, как сделать ваши посты и другую деятельность в группе более увлекательными и в то же время более ориентированными на вашу цель. Кстати, сколько таких людей? Чем больше их будет, тем лучше работает ваша группа!

Однако не только содержание влияет на активность на странице, но и время публикации поста.

Дата и время публикации

Публикуйте не тогда, когда вам удобно, а в то время, когда в сети больше всего пользователей, а значит есть шанс, что оно появится в ленте у ваших подписчиков и его увидят и прочитают в принципе.

Но учитывайте, что у каждой аудитории есть свое наилучшее время, когда она максимально открыта к новой информации. Чтобы понять, каково это время для вас, проведите анализ: в какие дни недели и в какое время ваши сообщения набирали наибольшее количество лайков и комментариев. И старайтесь размещать свои сообщения именно в это время и в эти дни. При этом смотреть ситуацию нужно в каждой сети отдельно. Эксперты рекомендуют делать подобный анализ не один раз, а проводить регулярно, примерно раз в месяц, и корректировать свою работу в соцсети в соответствии с полученными результатами.

К слову, в социальных сетях можно создавать «отложенные публикации»: то есть вы формируете сообщение тогда, когда вам удобно, а расходится по подписчикам оно тогда, когда нужно.

С созданием отложенных публикаций вам могут помочь **SMM-инструменты**. Эти инструменты могут пригодиться и для решения многих других задач при работе с социальными сетями, например, для:

- оценки качества публикуемых материалов;
- анализа самых популярных постов по лайкам и комментариям;
- создания графиков активности пользователей за разные периоды

времени;

- ведения статистики по упоминаниям вашей НКО в социальных сетях;
- получения отчетов по охвату, приросту подписчиков и т.д.

Таких SMM-инструментов и сервисов очень много. В интернете можно найти множество обзоров и сделать их сравнение.

Модерация

Если вы будете не оперативны, не регулярны или недостаточно ответственны в поддержании общения в группе, то велика вероятность, что ваша страница скоро «умрет». Например, если последнее сообщение на стене от вас появилось два месяца назад, то посетитель дальше читать ничего не будет. Если на вопрос посетителя нет ответа неделю или две – он больше сюда не зайдет. Если в группе появился спам и модератор его не убирает – то посетители будут проходить мимо.

Каналы притока новых людей в группу

Виртуальная жизнь в соцсетях у многих людей занимает значимое время, они ходят по ссылкам от своих друзей и зачастую «набредают» на такие темы и сообщества, которые бы сами не стали целенаправленно искать через поисковики. И ваша задача – найти в этой паутине тех, кому небезразлична ваша тематика и привести их за руку на вашу страницу. Как это можно сделать?

Существует два вида продвижения в соцсетях:

1. Органическое (вирусное). Контент, который продвигается за счет заинтересованности и действий пользователей, не является оплаченной рекламой.

Здесь алгоритм действий таков.

Для ВКонтакте:

создать базу сообществ, которым по вашим представлениям будет интересна данная информация;

написать администраторам сообществ с просьбой разместить вашу информацию на бесплатной основе.



Пример текста:

Добрый день, меня зовут Виктория, я сотрудник фонда Ивана Иванова. Фонд Ивана Иванова это... (не более 100 знаков). Мы просим вас разместить этот пост или репостнуть это в группе “такой-то” (скопировать

пост, прикрепить картинку ! не прикреплять вордовский файл).

Иногда можно использовать базу своих друзей для начала перепостов и распространения нужной вам информации – для этого нужно написать им и объяснить, почему вам так важна их поддержка. Однако не злоупотребляйте этим каналом – от слишком частых просьб друзья могут перестать быть вашими друзьями.

Для Facebook:

Алгоритм для ВКонтакте не работает, лучше писать личные сообщения “лидерам мнений”, которые потенциально могут являться вашими сторонниками, и просить их написать пост о вас или вашей теме на своей странице.

2. Таргетированная реклама (таргетинговая, таргет, иногда также ошибочно говорят «контекстная реклама в соцсетях») – объявления, привязанные к анкетным данным пользователей в социальных сетях.

Как выглядит: боковые блоки (ВКонтакте слева, Facebook – справа)

Анкетные данные – основа точных рекламных кампаний. Когда пользователи заводят учётную запись в социальных сетях, они добровольно заполняют такую подробную анкету, что даже полиции интересно на неё взглянуть. Пол, возраст, место жительства, места учебы и работы, семейное положение, интересы, друзья, участие в тематических группах, поездки за границу – рекламодателям теперь доступно всё.

При создании кампании в таргетированной рекламе вы можете выбрать любое сочетание этих признаков, что позволяет вам нацеливаться на очень узкие и конкретные аудитории: жителей определенных районов или улиц, незамужних девушек из определенного вуза, менеджеров по закупкам, увлекающихся стритрейсингом, путешественников из такого-то города...

Кроме того, на основных площадках доступен ремаркетинг по списку – вы можете взять список своих клиентов из базы CRM, загрузить его в соцсеть, после чего рекламная система по номеру телефона или адресу e-mail найдет нужных пользователей и покажет рекламу только им.

Плюс таргетированной рекламы в том, что она дает доступ к очень узкой аудитории по таким критериям, которые недоступны ни в каких других инструментах. Но при этом мотивация людей, которые видят объявление в соцсети, многократно слабее, чем у посетителей поисковиков. Аудитория соцсетей огромна. При ошибке в таргетинге можно без толку потратить любой бюджет за очень короткое время.

Перепроверяйте настройки перед запуском.

Вы можете выбрать любой из этих двух видов продвижения или использовать оба.

Ну и конечно же нельзя забывать о том, чтобы размещать адреса ваших групп в соцсетях везде, где вы рекламируете свою организацию. В электронных источниках это могут быть переходы на страницу в виде кнопок.

Итак, собираясь улучшить свою группу в социальной сети, сначала определите четко свои цели и аудиторию, и проведите ревизию точек контакта группы уже с позиции «идеального участника вашей группы».

3.3. E-MAIL (ЭЛЕКТРОННАЯ ПОЧТА) КАК ТОЧКА КОНТАКТА

Большинство из вас наверняка получает несколько (штук, а может быть даже десятков и даже сотен) электронных писем в день. И скорее всего среди них есть и личные письма, и разные рассылки, и спам.



И вы – тот самый человек, с которым все ваши респонденты хотят установить контакт через эту вот точку – письмо. Но с кем-то контакт состоится, а с кем-то нет, и решать это будете именно вы: человек «на том конце провода», конечный получатель.

То же самое происходит и с вашими письмами: для кого-то они имеют исключительную ценность и обязательно развернутся тесным контактом, для других эта точка будет иметь слабый контакт, а кто-то сочтет их спамом и выбросит, даже не открыв.

Почему так происходит? Что заставляет людей открывать письма, тратить время на чтение, вникать в суть и тем более – что-то делать для вас или у вас (например, перечислять пожертвование или получать услуги)? Давайте попробуем разобраться, используя методику точек контакта.

Электронную почту можно использовать в работе в двух форматах:

- для личной переписки;
- как канал для электронной рассылки писем донорам, клиентам,

волонтерам, сторонникам НКО.

И в том, и в другом случае электронное письмо при умелом использовании может превратить незнакомых людей в ваших благотворителей или клиентов.

Личная переписка по электронной почте

Основные точки контакта личного письма, по которым адресат будет оценивать ценность вашего письма (и как следствие – вашей организации в целом!), таковы:

1. тема письма;
2. ваше имя и адрес в почте;
3. текст;
4. подпись;
5. ваши ответы на его письма.

1. Тема письма

Она должна быть краткой и хорошо сформулированной. Глядя на вашу тему, адресат сразу должен понять, про что будет письмо и решить, нужно ли его прочесть сию секунду, в течение дня или отправить в корзину не читая. Тема – это ваша мотивация адресата к прочтению письма. Особенно это важно при переписке с незнакомыми и малознакомыми респондентами. Человеку должно захотеться открыть ваше сообщение. Если тема, к примеру, будет звучать как «письмо», то велика вероятность, что оно не будет даже открыто.

2. Ваше имя и адрес в почте

Лучше указывать свои настоящие имя и фамилию, в полной форме. Потому как если человек получит письмо от «Леночки Помидоровой», то это сразу сформирует определенное отношение и к отправителю, и к организации, которую он представляет и далеко не во всех случаях это отношение будет именно таким, какого вы от него хотите.

То же правило относится и к выбранному вами адресу (то, что стоит до знака @ в адресе). Согласитесь, если адрес будет выглядеть как elena.pomidorova@12345.ru, то отношение к его хозяйке будет одно, а если romidorka@12345.ru, то совсем другое. Какого отношения хотите вы? Впрочем, об этом мы уже немного писали раньше – вы помните?

3. Текст

Старайтесь соблюдать правила русского языка при переписке и

сделайте ваш текст читаемым: хорошо структурируйте, разбивайте на абзацы, акцентируйте жирным шрифтом самое важное.

4. Подпись

В современных почтовых сервисах легко добавить автоматическую подпись к письму: одну или несколько строк, или даже мини-картинок, которые будут сами добавляться к каждому написанному вами сообщению и позволят вам, к примеру:

- не писать каждый раз ваши имя, фамилию, должность, название организации и ее основные контакты (напр., город, телефон, сайт);
- анонсировать ваши ближайшие мероприятия (дайте в подписи название, даты и ссылку на веб-страницу события);
- прорекламировать одной строкой что-то актуальное для вашей организации (напишите короткую зазывную фразу и дайте гиперссылку на подробности);
- предложить сделать пожертвование или стать сторонником НКО (здесь также нужна правильная фраза и гиперссылка на сайт организации, где можно сделать пожертвование) и т.д.

Не упускайте возможность использовать автоподпись на благо своей организации! Но и не переусердствуйте с ней: когда подпись занимает больше половины письма и пестрит множеством ярких картинок, то это уже слишком.

5. Ответы на письма

Это часто слабое место в деловой культуре НКО.

Например, вы получили письмо и ушли работать с той информацией, которая в нем содержалась (например, вносить данные нового участника мероприятия или узнавать что-то у коллег).

Но человек, отправивший вам срочное письмо, волнуется, дошло ли оно до вас и ждать ли ему ответа. Потратьте 30 секунд на то, чтобы написать ему в ответ: «Хорошо, узнаю и отвечу до завтра», или «Ваши материалы получили, спасибо». Но это не должен быть одинаковый автоответ на все ваши письма. Это простое действие даст вам несколько очков расположения со стороны отправителя и покажет ему высокую клиент-ориентированность вашей организации.

Электронные рассылки

Поддержание постоянной коммуникации с каждым донором или клиентом – важнейшая, но очень непростая задача.

Почему она так важна? Сделав пожертвование, выступив волонтером

в вашем проекте или воспользовавшись вашими услугами однажды, человек может уйти и забыть о вас. Но если вы будете давать о себе знать, снова и снова мотивировать людей поддерживать ваши инициативы, то они скорее всего вернуться и сделают вам второе, третье, и т.д. пожертвование или станут вашими постоянными клиентами.

Но как обеспечить эту необходимую связь с каждым, если их очень много? Помочь в этом могут электронные рассылки. Они бывают донорские, информационные или смешанные.

Донорская рассылка имеет своей целью держать благотворителя организации в курсе того, что изменяется в жизни благополучателей организации благодаря полученным пожертвованиям. А также знакомит его с новыми нуждами и предлагает поддержать их.

Информационная рассылка рассчитана в основном на клиентов, сторонников, волонтеров и просто интересующихся тематикой, которой занимается НКО. В ней можно встретить описание достижений организации, полезные ссылки на статьи и исследования, анонсы тематических событий НКО и ее партнеров, в которых можно принять участие.

Смешанная рассылка предполагает, что ее читают разные категории пользователей и поэтому при ее составлении должны грамотно учитываться задачи как донорской, так и информационной рассылки.



Вот пример смешанной рассылки от «Гринпис»:

Здравствуйте, Станислав!

Год экологии только начался, а у нас с вами уже есть повод радоваться первой победе. С помощью ваших голосов нам удалось отменить новое правило заготовки древесины, по которому 80% кедровых лесов могли пойти под вырубку. Получив 27 448 писем от сторонников Гринпис, чиновники признали свою ошибку и вернули старую норму. Мы никогда не узнаем, что послужило последней каплей, — возможно, именно ваше письмо! В следующий раз, когда кто-то скажет «эти петиции — ерунда!», приведите пример с «кедровым орехом» Минприроды.

Другие новости января:

- На сайте Гринпис России [читайте статью о заповедниках и национальных парках](#), которые удалось спасти с вашей помощью за последние годы. Предлагаем вам зарядиться воодушевлением, сопутствующим осознанию того, что вместе мы — сила. Сейчас пришло время [защитить главное богатство страны](#) от разрушения — Тайгу, Великий северный лес.



Волонтеры Гринпис, годами участвовавшие в лесных добровольческих проектах, создали [удивительно красивый короткий рекламный фильм](#) о том, кто такой — лесной волонтер, кому важно сажать деревья и почему лес — место жизни и силы.

[Поддержать лесной проект](#)

Создать электронную рассылку не так уж сложно. Сейчас рассылочных сервисов очень много. Лучше подбирать свой в соответствии с теми потребностями и возможностями, которые у вас есть. Например, UniSender, MailChimp, TimePad и т.д.

Собирать адреса для рассылки можно на всех ваших мероприятиях, встречах или в местах, где вы привлекаете пожертвования, а также у себя на сайте. Для этого сайт должен быть интегрирован с рассылками: там должна быть возможность сбора электронных адресов, выгрузки их в рассылочные сервисы, отслеживания переходов из писем на отдельные страницы сайта и т.п.

Есть ли у вас опция подписки на рассылку на сайте? Если еще нет – сделайте!

Вспомните свой опыт, наверняка многие из вас получают какие-то рассылки. Какие-то письма вы открываете, а какие-то сразу удаляете. Что-то прочитаете внимательно, а что-то – по диагонали. Почему? Каковы основные точки контакта рассылочного письма и как сделать так, чтобы оно достигало сердца и/или кошелька адресата?

Вот их перечень:

- тема рассылочного письма;
- имя адресата;
- текст письма;
- ответы на рассылку;
- опция «отписаться»;
- подписи и присадки к письму;
- частота и время рассылки.
- Рассмотрим их последовательно.

1. Тема рассылочного письма

Так же, как и в случае с личной перепиской, тема – это ваша мотивация адресата к прочтению. Однако рассылочные письма имеют более универсальное содержание и в них практически невозможно учесть особенности каждого адресата. Поэтому в теме рассылки:

- будьте точны и кратки; дайте читателю сразу понять, что внутри; что касается длины, то исследования показали, что диапазон 28-39 символов в теме оптимален;
- используйте эмоции; лучше всего постараться вызвать удивление или озадачить читателя – тогда он будет заинтригован и как минимум откроет письмо; можно сформулировать тему в виде вопроса;
- покажите полезность вашего письма уже в теме;
- упоминайте (хотя бы иногда) географические названия в теме; как показывает практика, открываемость таких писем повышается.

2. Имя адресата

Современные сервисы позволяют делать текст рассылочного письма персонализированным. То есть, открывая письмо, человек видит, например:

«Здравствуй, Елена!»

Однако если в вашей базе адресов по какой-то причине оказались перепутаны имя и фамилия адресата, то он получит, например, письмо с

таким вступлением:

«Здравствуйте, Помидорова!»

Если же в базе «съедут» строчки с именами – а такое бывает при добавлении контактов – то и вовсе «Здравствуйте, Федор Иванович!»

Согласитесь, не лучшее начало для письма? Поэтому будьте аккуратны со своими базами.

3. Текст письма

Стиль. В рассылках некоммерческих организаций лучше писать тексты так, как будто вы пишете своему знакомому: позитивно, легко и бодро. Рассылку должно быть интересно читать и она должна приносить пользу тому, кто ее получил (от удовольствия до практической пользы в какой-то сфере жизни).

Но постарайтесь при этом передать суть минимумом самых точных слов – чаще всего для этого приходится посидеть с уже написанным письмом, удаляя из него не имеющие большой ценности слова и фразы, сокращая и выверяя формулировки. Сделайте свои предложения грамотными, короткими и ясными. Написав, проверьте на родных или друзьях, насколько легко воспринимается текст.

Призыв к действию. В тексте мотивируйте читателя проявить именно ту реакцию, которая вам нужна. Что вы от него хотите (= зачем вы ему пишете?) – пожертвование, волонтерскую помощь на определенном благотворительном событии, скачивание анонса вашего мероприятия или результатов только что вышедшего исследования, или...? Это желаемое действие должно быть одно для одного письма; при этом оно должно быть очень конкретным. Не стоит ждать от адресатов все и сразу – так вы можете их только «спугнуть». Сделайте это действие простым для читателей: лучше всего – в один клик мышкой (нажать на яркую кнопку).



Вот пример хорошей донорской рассылки от благотворительного фонда «Даунсайд Ап»:

Дорогая Лилия, заходите в нашу [апельсиновую рощу!](#)

Благотворительная онлайн-акция #мыдарилиапельсин приурочена к 21 марта, Всемирному дню человека с синдромом Дауна. Символ – яркий апельсин – выбран не случайно, ведь он напоминает солнце, а людей с синдромом Дауна часто называют «солнечными».



Выберите апельсин на дереве и сделайте особый подарок малышу с синдромом Дауна - пожертвование, которое изменит его жизнь. Ваш апельсин созреет и станет оранжевым! Среди подарков - апельсинов: занятия с логопедом, обучение счету, подготовка к школе и многие другие важные вещи. А еще вы сможете написать пожелание ребятам и их родителям, разместить свою фотографию и позвать друзей в нашу рощу через социальные сети. Мы дарили апельсин: много нас - он не один!

Спасибо, что вы помогаете детям!

[Выбрать апельсин](#)

С уважением,
Полина Кружкова
от имени Даунсайд Ап.



[ОТПИСАТЬСЯ](#)

Оформление. Оформляйте рассылки графически. Используйте картинки, графики, дизайн-элементы и другие изображения. Играйте с фирменными цветами, акцентируйте цветом содержательные блоки и т.д.

НО: не делайте рассылку целиком изображением. Оставляйте текст – текстом, а изображения – изображениями. Иначе те, у кого отключены в почтовом аккаунте картинки, не увидят в письме вообще ничего. Можно также сделать веб-версию вашего письма (такая функция есть практически в каждом сервисе e-mail рассылок) и давать ссылку

вверху почтового сообщения на него – это может решить проблему с отключением картинок у пользователей.

Длина. Не делайте текст рассылочного письма длиннее трех небольших абзацев – читатель уйдет, не дочитав.

От кого письмо. В конце подпишитесь – от чьего лица ведется рассылка. Обязательно добавьте фотографию. Персонафикация – важнейший элемент коммуникации!

Перед тем, как рассылать ваше письмо всем, проверьте, что оно корректно везде отобразится. Заведите себе почтовые ящики в разных браузерах и обязательно рассылайте тестовую рассылку – большинство рассылочных сервисов даже специально предусматривают такую возможность. Откройте тестовое письмо также на планшете и телефоне, чтобы проверить корректность отображения написанного на мобильных устройствах.

4. Ответы на рассылку

Ваша реакция на письма, пришедшие после рассылки, во многом создает впечатление о вашей организации. Поэтому:

- не пишите с адреса «no reply»;
- если кто-то из подписчиков написал вам – обязательно отвечайте!

5. Опция «отписаться»

Скорее всего, далеко не все подписчики, попавшие в вашу базу, будут появляться в ней по своей воле – часть адресов будет попадать туда, например, из списка посетителей вашего семинара или фестиваля. Но даже у того, кто подписался на рассылку сам, должна всегда оставаться возможность отписаться. Это ваше уважение к вашим клиентам, донорам, волонтерам и т.д.

Это может быть, например, короткая фраза со ссылкой в конце письма «Отписаться от рассылки». Большинство рассылочных сервисов не дадут вам отправить ни одного письма, если эта ссылка не вставлена в сообщение. Но как ее оформить, обыграть – это уже ваше решение.

6. Подписи и «присадки» к письму

В подпись к письму электронной рассылки лучше всего дать ссылки на всевозможные представительства организации в сети интернет: сайт, группы ВКонтакте и Facebook, Twitter, Инстаграм и т.д. Сделайте это для наглядности в виде кнопок. Например, таких, как справа.



Кроме того, для успешного прохождения через спам-фильтры необходима примерно такая фраза в присадке к письму: «Вы получили это письмо на адрес abc@abc.ru, так как подписаны на рассылку БФ «Филькина грамота».




Вот пример того, как работают со своими сторонниками через рассылку Детские деревни SOS:

Мама – это самый близкий человек, который обнимет, когда грустно.
Чтобы посмотреть веб-версию, [нажмите сюда](#)

 **ДЕТСКИЕ ДЕРЕВНИ SOS РОССИЯ** **Вместе с вами мы возвращаем детям-сиротам семью!**

Расскажите о своей маме и помогите тем, у кого мамы нет!
Ваше участие напомнит всем о том, как важна мама для детей

[ПРИНЯТЬ УЧАСТИЕ](#)



Дорогая Евгения Владимировна, добрый день!

29 ноября – День матери. Мама – это самый близкий человек, который обнимет, когда грустно, подует на разбитую коленку, когда больно, придет на помощь, когда мы в беде. «Моя мама – самая лучшая» - так может сказать каждый из нас.

Ко Дню матери мы просим Вас выразить свою любовь и признательность маме, рассказав, какая она замечательная. Сделать это просто: разместите Ваше с мамой фото (любое: цветное, черно-белое, новое или старое) в Facebook, Вконтакте или в Instagram, добавив хэштег **#самаялучшаямама**. Ваша фотография появится на [нашем сайте](#).

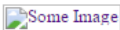
В декабре мы выберем 3 самых трогательные фото и подарим участникам-победителям призы: 2 билета на Новогоднее Шоу Братьев Запашных, куда можно сходить вместе с мамой.

Мы уверены, что благодаря нашей акции, вспомнив свою маму, все поймут, как важно помогать сиротам. И мы хотим, чтобы как можно больше людей узнали о нашей работе! **Присоединяйтесь!** А мы будем держать Вас в курсе обновлений на [нашей страничке >>>](#)




Спасибо, и передавайте привет своей маме, она вырастила хорошего человека!

[ПРИНЯТЬ УЧАСТИЕ](#)

P.S. Кстати, к нашей акции #самаялучшаямама скоро присоединятся и звезды! Ждите фото знаменитостей с мамами на [нашем сайте](#).

 С искренней признательностью,
Елена Егорова
Менеджер по работе со сторонниками
Тел.: (495) 718-99-18

Присоединяйтесь к нам в социальных сетях:

Вы получили это письмо, так как являетесь сторонником Детских деревень-SOS и подписаны на рассылку sos-dd.ru.
Если у Вас есть вопросы, пожалуйста, напишите нам на электронный ящик: friendsclub@sos-dd.org или позвоните по телефону: (495) 718-99-18.
Если Вы не хотите получать эту рассылку, нажмите [здесь](#), чтобы отписаться.

7. Частота и время рассылки

Очень важный вопрос – когда и как часто рассылать?

Если вы будете слать письма слишком часто (например, каждый день), то люди от вас отпишутся. Если слишком редко (раз в месяц), то забудут. Какая же частота оптимальна? Опыт подсказывает, что лучше всего пользоваться рассылкой примерно 1 раз в 2 недели. Но это сугубо усредненный интервал, лучше всего решить индивидуально для себя и своей аудитории.

Время получения письма также играет роль. По данным исследований, лучшие дни для рассылки – вторник, среда и четверг, а время – с 10 до 11 часов утра. Однако учитывайте, что ваши адресаты могут жить в разных часовых поясах с вами.

Проведите ревизию точек контакта писем вашей организации, и вы найдете новых клиентов и новые пожертвования!

3.4. ОНЛАЙН PR

Пути попадания посетителей к вам на сайт, в группу социальной сети или напрямую в организацию уже сами по себе являются точками контакта вашей НКО. В онлайн-среде три основных таких пути:

- баннеры;
- выдачи в поисковых системах;
- участие в работе открытых площадок для профессионального или личного общения или сбора средств.

Их основная задача – «выцепить» нужных вам людей в сети и привести к вам. И эта задача будет выполнена только в том случае, если эти точки контакта эффективны.

А если эта задача не выполняется – то и точки контакта самого сайта и страницы в социальных сетях становятся менее значимыми – ведь тогда контакт с аудиторией в них очень слабый (мало людей заходит и знает про вас)!

БАННЕРЫ

Баннер в интернете – это графическое изображение или текстовый блок рекламного характера, являющийся гиперссылкой на веб-страницу

с расширенным описанием организации, проекта или услуги. Баннер можно разместить, например, по договоренности бесплатно на сайтах ваших партнеров или платно почти где угодно в сети интернет.

Эффективный баннер¹²:

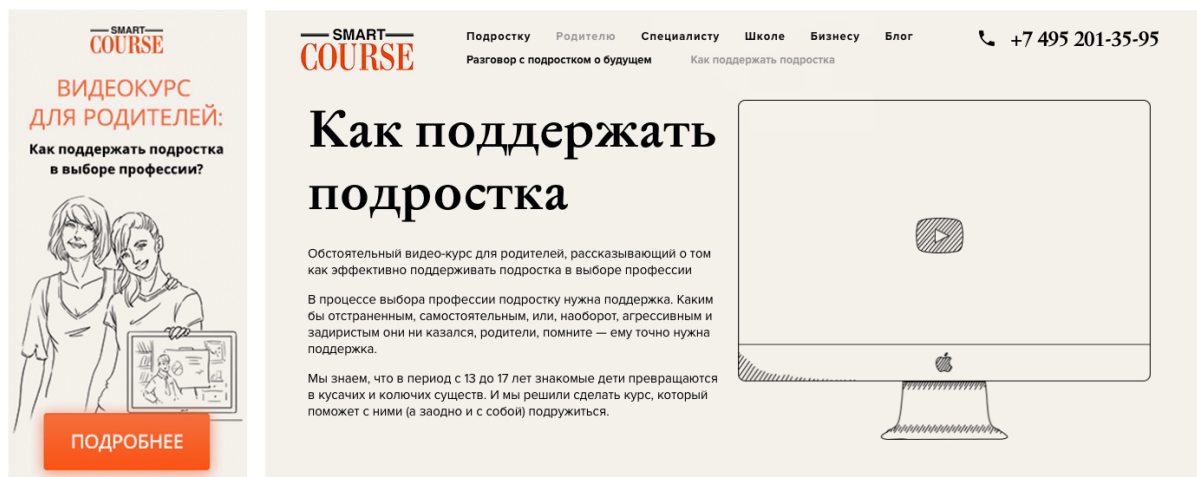
- имеет такой текст, на который хочется кликнуть. С точки зрения маркетинга привлекают посетителей: скидки или подарки, «что-то новенькое», «что-то классное!» (при этом «классное» может сильно отличаться для разных целевых групп – например, байкеров и любителей котиков; подумайте, кто нужен вам), «что-то срочное»;
- стильный и приятный глазу. Яркие кричащие баннеры смотрятся вызывающими и скорее раздражают пользователя;
- имеет четко выраженную «кнопку» для клика;
- содержит логотип организации, но при этом этот логотип не закрывает основную информацию и кнопку, он дополнителен на баннере;
- имеет правильный размер. Самые популярные размеры баннеров: 728x90 и 300x250;
- «весит» не больше 150 Кб;

настроен на заинтересованную в вас аудиторию. Для этого нужно связать Google Analytics и Google AdWords и настроить цели/критерии показа баннера.

Если вы не соблюдаете этих правил, то баннер может стать для вас отрицательной точкой контакта или вообще перестать ею быть.

Вот пример того, как может выглядеть удачный баннер.

12 При написании этого раздела использовались материалы книги И.Манна и Д.Турусина «Точки контакта».



ВЫДАЧИ В ПОИСКОВЫХ СИСТЕМАХ

Следующая онлайн-точка контакта вашей организации – это представленность в поисковых системах. Легко ли вашим потенциальным жертвователям, клиентам и волонтерам найти вас через Яндекс или Google?

Существует целое направление деятельности, занимающееся продвижением сайтов в поисковиках – это SEO¹³ или поисковая оптимизация.

Как вывести страницу вашей НКО в первые ряды в поисковых выдачах?

Вот некоторые советы:

1. Сделайте информацию на вашем сайте уникальной и полезной.

Главное, что важно поисковым системам – это уникальность и полезность информации, которая содержится на вашем сайте. Поэтому:

- пишите оригинальные тексты, не копируйте бездумно информацию с других ресурсов;
- чем больше у вас на сайте интересных авторских статей и новостей, тем больше вероятность, что одна из ваших страничек окажется в топе выдачи.

Для оценки полезности поисковые системы учитывают время,

¹³ SEO (search engine optimization) – поисковая оптимизация (англ.)

проведенное на вашем сайте, и показатель отказов¹⁴.

2. Проведите оптимизацию текстов.

Оптимизация текстов – это наполнение ключевыми словами¹⁵ непосредственного текста страницы и скрытого текста (title¹⁶, description¹⁷, описание картинок).

Правила оформления SEO-оптимизированной страницы:

- текст на странице должен быть не менее 300 слов;
- ключевые слова должны встречаться 2-3 раза на странице;
- ссылка на страницу должна содержать ключевое слово;
- ключевые слова должны быть прописаны в title и description;
- необходимо давать описание картинкам, используя ключевые слова;
- обязательно использование заголовков 2 и 3 уровня; желательно использование в них ключевых слов;
- заголовок страницы больше 40, но меньше 70 символов;
- ключевое слово содержится в первом абзаце.

6. Обменивайтесь баннерами с другими организациями и проектами; размещайте у себя такие информационные материалы, которые другим было бы интересно цитировать.

На поисковую выдачу влияют в том числе такие факторы, как ТИЦ¹⁸ и PR¹⁹.

14 Показатель отказов (англ. bounce rate) – термин в веб-аналитике, обозначающий процентное соотношение количества посетителей, покинувших сайт прямо со страницы входа или просмотревших не более одной страницы сайта.

15 Ключевое слово – слово в тексте, способное в совокупности с другими ключевыми словами представлять текст. Именно на ключевые слова ориентируется Google и Яндекс при поисковой выдаче.

16 Title – элемент HTML-кода, который отвечает за те слова, которые появятся в заголовке веб-браузера, когда вы просматриваете страницу, например, домашняя страница фонда «Доброе Добро».

17 Description – краткое, но семантически значимое описание страницы для поисковиков.

18 ТИЦ (тематический индекс цитируемости) – технология поисковой машины «Яндекс», заключающаяся в определении авторитетности интернет-ресурсов с учетом качественной характеристики – ссылок на них с других сайтов.

19 PR (англ. PageRank) – технология поисковой машины Google, заключающаяся в определении авторитетности интернет-ресурсов с учетом качественной характеристики – ссылок на них с других сайтов.

Они рассчитываются по специально разработанному алгоритму, в котором особое значение придается тематической близости ресурса и ссылающихся на него сайтов, а также авторитетности ссылающегося сайта. Например, неудивительно, что первой в поисковой выдаче на очень многие запросы выпадает социальная сеть ВКонтакте, которая первая по посещаемости в Рунете. А сайты, являющиеся новостными порталами, обгоняют в поисковиках корпоративные страницы.

Вы можете попробовать посмотреть ТИЦ и PR своего сайта. Для этого есть множество специализированных сайтов. Например, <http://pr-cy.ru>

В заключение хочется сказать, что точной формулы вывода сайта в топ нет, а если ее кто-нибудь изобретет, то будет зарабатывать миллионы.

УЧАСТИЕ В РАБОТЕ ОТКРЫТЫХ ПЛОЩАДОК ДЛЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО И ЛИЧНОГО ОБЩЕНИЯ, ПРИВЛЕЧЕНИЯ СРЕДСТВ

В настоящее время существует множество площадок онлайн, где можно рассказывать о работе своей НКО или ее отдельных проектов. Это могут быть и тематические группы в соцсетях, и личные блоги или новостные ленты в соцсетях сотрудников вашей НКО, и краудфандинговые платформы.

Если грамотно подбирать слова и иллюстрировать их, отчитываться и благодарить за помощь, то это тоже может быть важными точками контакта для вашей НКО. И они тоже могут иметь как положительную, так и отрицательную обратную связь.

ПОДВОДИМ ИТОГИ

Ваша главная задача при работе над онлайн-точками контакта – помнить, чего именно вы хотите добиться от того или иного посетителя или адресата и помочь ему легко и просто это сделать, получив удовольствие.

Поэтому **на сайте** позаботьтесь о том, чтобы:

- ваш сайт легко было запомнить, он был доступен и читаем в любое время с разных устройств;
- на сайте была вся необходимая свежая информация, она была всем понятна, хорошо структурирована и залинкована;
- на сайте была большая яркая кнопка «Помочь» (если вы собираете пожертвования);
- ваш сайт был позитивен и к вашему Делу хотелось приобщиться;

- посетитель понимал, с кем он общается, легко и оперативно получал ответы на свои вопросы в случае необходимости.

При работе с социальными сетями:

- определите четко портрет «вашего» человека – кто будет вступать в вашу группу и подстраивайте исходящий от вашей НКО контент под его возможные интересы и мотивы;
- любите и уважайте всех зашедших к вам; думайте про то, в какое время и в каком виде людям удобнее и приятнее получать от вас сообщения; говорите им сразу, что от них требуется или где «искать клад»;
- стимулируйте их самих писать и наполнять вашу группу живым общением;
- рекламируйте свое сообщество.

Тогда ваши социальные сети станут живой и активной точкой контакта для доноров и клиентов организации.

Сделайте ревизию электронной переписки организации. Разверните ее «лицом» к тем людям, которые ее читают:

- формулируйте тему писем так, чтобы их хотелось открыть;
- не жалеете времени на создание кратких, точных и интересных текстов для электронных рассылок; оформляйте их так, чтобы приятно было посмотреть;
- оставляйте людям возможность отписаться от рассылки;
- обязательно отвечайте, если получаете от респондентов письмо.

Кроме того, **продвижение** ваших онлайн точек контакта является важным условием наличия и качества контакта в этих точках.

Помочь в этом могут баннеры, поисковая оптимизация и PR на открытых площадках для профессионального и личного общения и привлечения средств. Однако важно грамотно их использовать, так как они могут превратить положительные точки контакта в отрицательные.



Практическое задание

Предлагаем вам поработать над онлайн точками контакта вашей организации и сформулировать конкретные действия, необходимые для совершенствования контакта с клиентами и донорами в онлайн-среде.

Для успешного выполнения задания необходимо **заполнить минимум два блока** из перечисленных ниже (любые на ваш выбор). Однако, если вам покажется актуальным заполнить три или все четыре блока –

заполняйте!

Блок 1. Улучшаем свой сайт

Сформулируйте в таблице ниже, какие точки контакта вашего сайта требуют доработки и что именно с каждой из них требуется сделать:

Точка контакта сайта, требующая доработки	Что нужно сделать
...	

Ваш комментарий:

Блок 2. Улучшаем свою группу в соцсети

Сформулируйте в таблице ниже, какие точки контакта вашей группы в соцсети требуют доработки и что именно с каждой из них требуется сделать:

Точка контакта группы в соцсети, требующая доработки	Что нужно сделать
...	

Ваш комментарий:

Блок 3. Улучшаем рассылку

Сформулируйте в таблице ниже, какие точки контакта вашей рассылки требуют доработки и что именно с каждой из них требуется сделать:

Точка контакта рассылки, требующая доработки	Что нужно сделать
...	

Ваш комментарий:

Блок 4. Улучшаем продвижение организации в Интернете

Сформулируйте в таблице ниже, какие точки контакта вашей работы по продвижению сайта и других онлайн-ресурсов вашей организации требуют доработки и что именно с каждой из них требуется сделать:

Точка контакта, требующая доработки	Что нужно сделать
...	

Ваш комментарий:

ГЛАВА 4.

ИЩЕМ РЕШЕНИЯ: ДОНОРСКАЯ ЦЕПОЧКА КОНТАКТА

Коллега, продолжаем вместе настраивать ваши точки контакта таким образом, чтобы они работали на вас, а не против вас.

В прошлых главах мы оценивали клиентские точки контакта и разбирались с онлайн-точками. Теперь подошла очередь донорских точек и цепочек контакта.

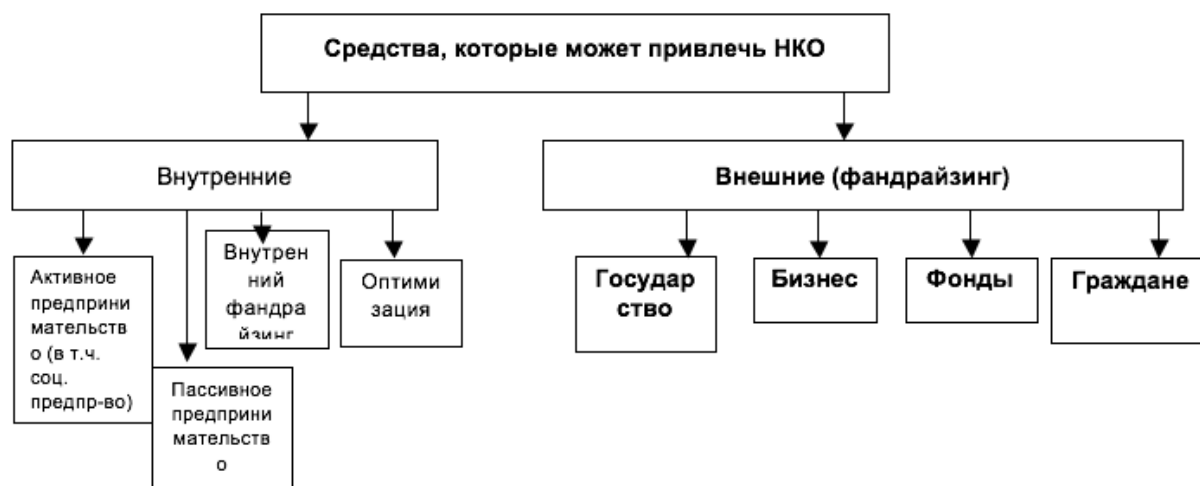
Кого мы будем считать донорами? Тех внешних людей и организации, которые жертвуют денежные или натуральные ресурсы для вашей работы – на проекты, программы и события НКО, в рамках вашего устава и миссии. То есть тех, на кого направлен ваш фандрайзинг. Рассмотрим частных доноров, компании и организаторов конкурсов (это могут быть государственные или частные фонды/программы). Волонтеров, которые вкладываются своим временем, в этот раз прицельно рассматривать не будем; при этом к ним применимы многие принципы работы с частными донорами.

Наверняка у вас есть вопросы именно по фандрайзингу – то есть по тому, как именно эффективно привлечь средства из того или иного источника. К сожалению, мы не будем комплексно разбирать фандрайзинг-вопросы – это увело бы нас от темы. Вместе с тем эта глава поможет вам увидеть себя и свои фандрайзинг-усилия глазами донора и в фандрайзинге конечно же поможет. Уточним на примере: не будем разбирать, нужно ли вам подаваться на конкурс проектов, что должно быть написано в заявке и как ее подать на конкурс. Но рассмотрим, на что обращает внимание организатор конкурса и эксперт, когда сталкивается с вашей заявкой, оценивает ее – и как это улучшить.

Чтобы мы говорили на одном языке – первым делом предлагаем вашему вниманию раздел «Фандрайзинг-блиц» – самые базовые вещи про доноров и фандрайзинг.

4.1. ФАНДРАЙЗИНГ-БЛИЦ: ИЩЕМ РЕСУРСЫ НА НЕКОММЕРЧЕСКУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Этот раздел поможет вам сориентироваться в том, что такое фандрайзинг и кого мы будем считать донорами.



Рассмотрим внешние источники – именно они имеют отношение к фандрайзингу и приносят в нашу работу отношения с донорами.

ФОНДЫ (российские и международные; частные, государственные и корпоративные) и другие НКО (местные и зарубежные партнеры, ресурсные центры и пр.)

Фонды в большинстве случаев пользуются процедурой открытого конкурса. НКО может подготовить грантовую заявку по определенной форме, подать ее в срок и в случае прохождения отбора получить средства, реализовать проект и затем содержательно и финансово отчитаться перед фондом.



Организаторами конкурсов могут быть например:

- организации-посредники – организации различной организационно-правовой формы, которые помимо своей основной деятельности являются грантовыми операторами переданных им средств. Например, ресурсные центры – [МОФ «СЦПОИ»](#), [Центр социальных технологий «Гарант»](#); [CAF Россия](#); [Посольство королевства Нидерландов в РФ](#);
- фонды (государственные и межгосударственные, например, [система программ Еврокомиссии](#); частные, например, [Фонд Потанина](#), [Фонд Елены и Геннадия Тимченко](#); фонды местного сообщества, например, [Тольятти](#), [Петербург](#)).

Конкурсы, как правило, проводятся один раз в год. Есть регулярные, а есть разовые конкурсы и программы.

Информацию о проводимых конкурсах можно узнать следующим образом:

- подписаться на фандрайзинговую рассылку Центра РНО. Подписаться можно [здесь](#);
- мониторить региональные сайты, где информация о конкурсах регулярно обновляется;
- мониторить сайты федерального уровня, где можно найти актуальную информацию о конкурсах, в том числе и для социальных проектов.



Примеры сайтов с информацией о конкурсах:

http://sockart.ru/nonprofit_organizations/tenders/

<http://www.infogrant.ru/arhiv.dhtm?r=4>

<http://vsekonkursy.ru>

<http://www.konkursgrant.ru>

<https://www.asi.org.ru/topics/granty-i-konkursy/>

Обращаясь в фонды, стоит учитывать, насколько ваша организация соответствует их требованиям:

- миссия (например, фонд поддерживает проекты, направленные на содействие развитию гражданского общества, сохранение окружающей среды и пр.);
- целевая группа (например, фонд рассматривает в качестве целевой группы, молодежь, женщин, бездомных и пр.);
- географический регион (например, фонд раздает деньги на территории вашей страны, стран СНГ, Восточной Европы и пр.);
- тип получателя (например, в качестве заявителя в фонд могут обращаться некоммерческие организации, частные лица, гос. учреждения и пр.);
- статьи поддержки (например, фонд дает или не дает деньги на приобретение оборудования, проведение конференций, вложения в развитие организации, исследования, заработные платы сотрудникам и пр.);
- продолжительность и срок реализации проекта (например, фонд поддерживает проекты, длящиеся не больше двух лет, года, полугода, нескольких месяцев);
- сумма гранта и доленое участие организации (например,

запрашиваемая в фонде сумма не может превышать какой-то или доля собственного финансового или материально-технического вклада должна быть не меньше какой-то).

Если хотя бы по одному пункту вы не соответствуете требованиям фонда, то не стоит в него обращаться. Вы рискуете не пройти технический отбор, и ваша заявка будет отклонена.

<p>Преимущества</p> <ul style="list-style-type: none"> • Возможность реализации инновационного проекта • Возможность подать несколько заявок в год • Независимость некоторых фондов 	<p>Ограничения</p> <ul style="list-style-type: none"> • Сложность поиска «нужного» фонда в нужный момент • Сложность правильного оформления заявки • Необходимость софинансирования (часто)
---	---

<p>Когда рекомендуется</p> <ul style="list-style-type: none"> • Есть сотрудники, которые умеют писать проекты и оформлять заявки на грант, в том числе на английском языке (часто) • Наличие собственного вклада • Хорошая грантовая история, устойчивость организации 	<p>Когда не рекомендуется</p> <ul style="list-style-type: none"> • Отсутствие конкретных проектов, только текущая деятельность • Отсутствие навыков грамотного составления финансового и содержательного отчета • Отсутствие партнеров (в тех случаях, когда они требуются)
--	---

ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ИСТОЧНИКИ (органы государственной власти и местного самоуправления)

Все чаще используются конкурсные процедуры, хотя есть и иные механизмы – не всегда четко прописанные. Наиболее известный конкурс для НКО – так называемые Президентские гранты (администрируются [Фондом президентских грантов](#)); также во многих регионах проводятся региональные конкурсы. Большинство средств перечисляется как субсидии.

Обращаясь за ресурсами в государственные источники, стоит учитывать следующие их особенности:

- могут поддерживать только то и так, что и как им предписано в

нормативных актах;

- имеют актуальные приоритетные направления, соответствующие текущей государственной политике и приоритетам;
- бюджеты планируют очень заранее, часто более чем за год;
- поддерживают в основном очень простые, понятные проекты, где результат быстрый и очевидный, его можно «пощупать».

Преимущества <ul style="list-style-type: none">• Возможность получения достаточно больших сумм• Административный ресурс – сам факт поддержки организации из госсредств облегчает взаимодействие с чиновниками и повышает вероятность дальнейшего получения ресурсов у государства• Бизнес часто лучше идет на контакт с теми, кого поддерживает государство	Ограничения <ul style="list-style-type: none">• В случае получения региональных субсидий часто необходимо сначала вложить собственные ресурсы. Но есть и исключения, например, МИНЭК и ОПРФ в России дают субсидии в виде 100% предоплаты• Нередко излишние, очень объемные и часто запутанные требования к подаваемым документам и отчетности• Не всегда прозрачные критерии отбора. Иногда влияние личных связей на результат выбора
--	---

Когда рекомендуется <ul style="list-style-type: none">• Организация нуждается в господдержке репутационно• Организация хочет получить различные льготы (по аренде, коммунальным платежам и др.)• Организация хорошо знакома с законодательной базой своего региона, правилами и процедурами получения государственных ресурсов	Когда не рекомендуется <ul style="list-style-type: none">• Организация не готова, не хочет получить усиленные и пристрастные проверки целевого расходования средств, которые в последнее время участились именно после получения госсредств• Проект требует гибкости и множества согласований с донором• От организации требуются определенные политические предпочтения и лояльность власти, которых она не имеет либо не готова демонстрировать на необходимом уровне
---	--

БИЗНЕС (коммерческие компании)

Разовые и (реже) регулярные пожертвования деньгами или товарами/услугами, партнерские программы, перечисление процента с продажи

определенного товара, конкурсы проектов и т.д.

Четких процедур получения помощи нет, если это не конкурс; инициатива как правило исходит от НКО, договоренности достигаются путем переговоров.

Не слишком часто, но иногда компании или корпоративные фонды при них проводят открытие конкурсы. Чаще же решение принимается посредством переговоров.



Например конкурсы для НКО проводят компании [ПАО «Северсталь»](#), [«Газпром нефть»](#) и корпоративные фонды, например, [БФ «Синара»](#), [БФ «Ренова»](#).

Обращаясь к бизнесу, важно учитывать корпоративные задачи компании и личные мотивы руководителя:

Корпоративные задачи компании

Выстроить отношения с различными целевыми группами: клиенты, покупатели, партнеры, инвесторы, органы власти – привлечь, повысить мотивацию и лояльность, удовлетворить запрос

Снизить давление общественности и создать положительный имидж социально-ответственной компании на территории, среди целевых групп

Развить бизнес: стимулировать продажи уже имеющихся товаров или услуг, вывести на рынок новый товар или услугу, выйти на новую территорию, подготовить социальный отчет, повысить стоимость своих акций.

Внутренние задачи: освоить благотворительный/маркетинговый бюджет, повысить лояльность и мотивацию сотрудников.

Личные мотивы руководителя

- желание войти в историю, сделать свой вклад во что-то действительно важное;
- помочь тем, у кого та же беда, которую пережил сам;
- реализовать свои религиозные убеждения;
- «замолить грехи»;
- поддержать то, что является собственным увлечением, хобби;

- оказать поддержку по дружбе.

<p>Преимущества</p> <ul style="list-style-type: none"> • Можно включиться в социальные программы бизнеса (крупный бизнес) • Возможность получить не только финансовую помощь, но и другие ресурсы • Упрощенная схема получения средств и предоставления отчетности 	<p>Ограничения</p> <ul style="list-style-type: none"> • Не все компании и не всегда готовы давать деньги на зарплаты • Небольшие ресурсы иногда могут «стоять» неоправданно «дорогих» отношений с донором • Интересы компании не всегда могут совпадать с целями организации
--	--

<p>Когда рекомендуется</p> <ul style="list-style-type: none"> • Благополучатели организации являются целевой аудиторией компании • Организация имеет такой проект, из которого бизнес может извлечь для себя PR эффект • Организация находится на территории присутствия компании 	<p>Когда не рекомендуется</p> <ul style="list-style-type: none"> • У организации нет знакомых компаний и нет готовности искать и убеждать новый бизнес • Организация не умеет выстроить работу по проекту как бизнес-процесс, понятный и прозрачный для компании • В организации нет человека с хорошими навыками переговоров, кто бы мог говорить в терминах выгод для бизнеса
---	---

ГРАЖДАНЕ (мелкие и крупные частные пожертвования)

Разовые и (реже) постоянные пожертвования деньгами или товарами, массовые акции сбора средств и индивидуальное донорство. Как «вживую», так и в интернете, соцсетях, через платежные терминалы, смс, краудфандинговые платформы.

Четких процедур получения помощи нет; инициатива как правило исходит от НКО, договоренности достигаются путем переговоров и массовых коммуникаций.

<p>Преимущества</p> <ul style="list-style-type: none"> • Высокая скорость привлечения средств • Простая отчетность • Легче установить контакт с донором и эмоционально «зацепить» его 	<p>Ограничения</p> <ul style="list-style-type: none"> • Маленькие суммы, если нет системы сбора средств. Большие суммы, если система налажена, но в этом случае требуются инвестиции и время на построение такой системы • Финансовая нестабильность • Легко потерять донора
<p>Когда рекомендуется</p> <ul style="list-style-type: none"> • Целевая группа организации понятна гражданам • Организация владеет различными способами и механизмами сбора частных пожертвований • Нужна гибкость в использовании собранных средств 	<p>Когда не рекомендуется</p> <ul style="list-style-type: none"> • Менеджмент организации не настроен или трудно перестраивается под работу с частными донорами • Нужно собрать средства на организацию в целом, а не на конкретный проект, целевую аудиторию, человека • Отсутствует возможность системно поддерживать личный контакт с крупным донором

ВЫБОР ДОНОРА

Выбирая донора из того или иного источника, поймите:

1. Какой набор навыков и ресурсов есть в организации.

Если есть сотрудники, которые хорошо умеют писать проекты и оформлять заявки, значит можно обращаться в фонды и к государству. Имеются переговорщики – можно искать средства у бизнеса и крупных частных доноров. Есть организаторы массовых акций – пробуйте собирать массовые частные пожертвования.

2. Есть ли у организации связи и возможности получить рекомендации.

Они будут особенно актуальны при обращении к бизнесу и в государственные органы. Фондам и гражданам может быть достаточно

вашего прошлого успешного опыта.

3. Хотите ли вы крупную сумму, но с долгими поисками или небольшие средства немедленно.

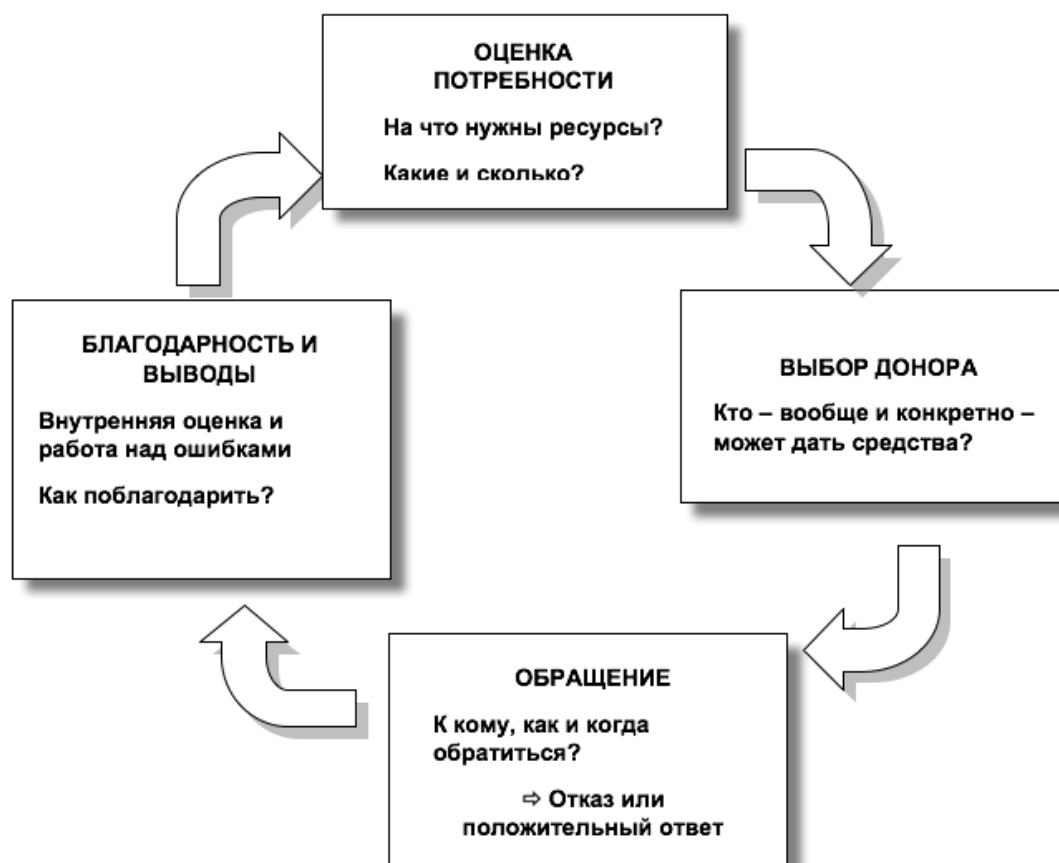
За крупными деньгами вам скорее нужно обращаться в фонды и к государству. «Быстрые» деньги принесут граждане и бизнес (хотя некоторые компании готовы выделять довольно большие суммы на благотворительность).

4. Какой тип проекта вы готовы предложить донору.

Если ваш проект про что-то понятное и одобряемое – вам скорее в государство или к бизнесу. Если вы хотите предложить что-то экспериментальное и альтернативное – больше шансов получить на это средства будет у граждан и в фондах.

ЦИКЛ ФАНДРАЙЗИНГА

Несмотря на то, что с каждым источником взаимодействие строится в разном стиле, с использованием разных процедур и механизмов – общая логика фандрайзинга остается неизменной. Ее представляет цикл фандрайзинга:



Очень важно, чтобы на всех четырех этапах ваша организация действовала осмысленно и последовательно. Это – важный шаг к тому, чтобы привлекать больше средств, чем вкладывается в сам процесс фандрайзинга, а также к тому, чтобы обеспечить непрерывную работу по циклу, перейти от отдельных попыток к системе поиска средств.

Как видно из цикла, вы начинаете работать с донором задолго до того, как он догадается о вашем существовании и мечтах получить его ресурсы на благое дело. Когда же возникают донорские точки контакта? Точки контакта с донором в основном располагаются на этапах 3 и 4: обращение и благодарность/выводы. Также донорские точки и цепочки контакта проявятся на этапе, которого нет на этой схеме. Это этап уже не фандрайзинга, а реализации проекта/программы, на которую вы получили средства (если получили). О них мы и поговорим подробнее.

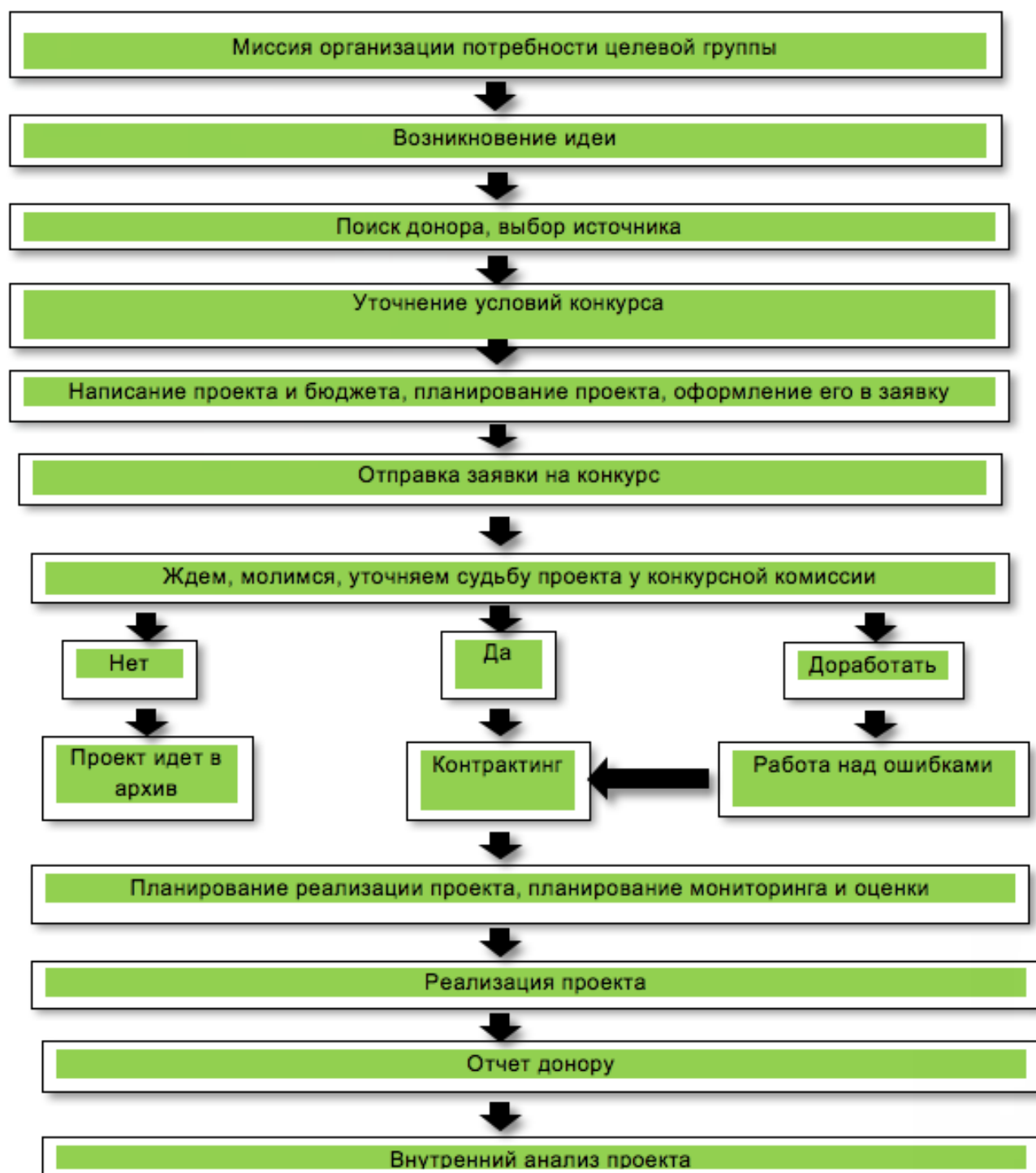
4.2. ТОЧКИ КОНТАКТА ПО КОНКУРСАМ ПРОЕКТОВ

Открытый конкурс проектов – основная схема получения средств и от фондов, и от государственных источников. Давайте выясним, какие точки контакта она порождает и как их улучшить.

Участвуя в конкурсах, организация движется по определенной логике, которую мы назвали Грантовый цикл.

Грантовый цикл

© Центр РНО



Теперь посмотрим, как выглядит эта схема с точки зрения организатора конкурса. У него есть свои заботы – например, составить и распространить объявление о конкурсе, найти экспертов и организовать их работу, но в какие моменты, через что и чьими глазами он видит вас?

Точки контакта с конкурсным донором

этап конкурса	кто контактирует со стороны донора	что видит – через какие точки вступает в контакт с вашей НКО
1. Прием заявок	Технический сотрудник программы или координатор конкурса	Заявка – прежде всего срок подачи и формальные характеристики
2. Рассмотрение заявок	Один или чаще несколько экспертов	Заявка – прежде всего структурирование, стиль и содержание Иногда – приложения к заявке, сайт и соцсети; могли слышать о вас раньше или встречать
3. Контрактинг: доработка, уточнение условий, заключение договора	Координатор конкурса, ответственный за отношения с вами	Коммуникации по электронной почте, иногда – по телефону, скайпу или лично
4. Реализация проекта	Координатор конкурса, ответственный за отношения с вами По необходимости – бухгалтер, отвечающий за конкурс	Коммуникации по электронной почте, иногда – по телефону, скайпу или лично Могут быть также: присутствие на ваших событиях, встречи на чужих мероприятиях, чтение вашей рассылки, поздравлений с праздниками Редко – встречи грантополучателей
5. Отчет	Координатор конкурса, ответственный за отношения с вами По необходимости – бухгалтер, отвечающий за конкурс	Отчет: срок подачи, содержательная и финансовая часть

Мы не случайно выделили этапы 2 и 5: самые важные точки контакта с конкурсным донором – это ваши заявка и отчет.

Также обратите внимание: вы почти не можете представить

организацию лично, а только через тексты. Еще один аспект – на разных этапах цикла несколько раз меняются люди, которые работают с вами и которых надо впечатлить.

Давайте посмотрим на каждый этап подробнее.

1. Прием заявок

В этой точке с вами взаимодействует как правило технический сотрудник, принимающий заявки. Он решает – отвечает ли ваша заявка формальным требованиям, можно ли ее допустить к участию в конкурсе.

Чтобы успешно пройти эту точку контакта, вам нужно соблюсти три условия:

- Подать заявку вовремя, а лучше чуть раньше срока. Опоздания изредка допускаются, но лучше не рисковать: многие программы просто отказываются принимать заявки после дедлайна;
- Позаботиться, чтобы в каждом разделе заявочной формы было написано хоть что-то (лучше плохо и кратко заполнить раздел, чем оставить пустым), а также чтобы в пакете заявителя были все документы, перечисленные в объявлении о конкурсе. Пакет на конкурс – это практически всегда заявка и бюджет; могут также требоваться например одна или больше рекомендаций, выписка из ЕГРЮЛ, другие документы. Разные справки, заверенные копии устава, рекомендации требуют времени – о них стоит позаботиться заранее. Опять же, если у вас есть основная заявка и бюджет, но не хватает каких-то сопроводительных документов – вам иногда могут разрешить дослать/донести их позже, а могут просто не взять заявку на конкурс и это будет очень обидно;
- Удостовериться, что вашу заявку приняли и не потеряли. Представьте себе, какой хаос происходит у технического сотрудника программы в последний день, час, минуту приема заявок: телефон разрывается, почтовые ящики лопаются от внезапного наплыва писем, огромное количество нервных НКО просят одновременно и срочно войти в их уникальную ситуацию, уделить им внимание. За короткий срок надо проверить и обработать все заявки, поданные второпях, внести в общую таблицу, организовать бумажные и электронные документы. Не удивительно, что в этот момент несколько заявок могут затеряться – а вдруг как раз ваша. Поэтому в момент подачи важно удостовериться, что заявку приняли и зафиксировали время, когда она пришла. А через несколько дней после дедлайна – получить

информацию, что заявка допущена (или не допущена) к участию в конкурсе. Вам могут сообщить об этом письмом или по телефону, некоторые программы (например, Фонд Президентских грантов) вывешивают списки на сайте. Часто на этом этапе ваша заявка получает номер.

2. Рассмотрение заявок

На этом этапе один или чаще несколько экспертов читают и оценивают вашу заявку. В экспертный совет могут входить в разных соотношениях:

- эксперты «в теме» – люди, которые хорошо разбираются в теме конкурса;
- те, кто хорошо представляют, как должен выглядеть социальный проект;
- представители донора;
- «свадебные генералы», которых организаторы конкурса сочли необходимым пригласить их в совет; эти люди в разной степени разбираются в проектах.

Некоторые фонды раскрывают состав экспертного совета. В большинстве случаев он вам неизвестен. Если у эксперта с вами есть личные отношения (член семьи, друг, возлюбленный), он или его родственники получают деньги от вашей НКО (как сотрудники или по договору) – возникает конфликт интересов и он не сможет голосовать по вашей заявке. Так что ваш шанс – впечатлить незнакомого или отдаленно знакомого человека именно текстом и стилем вашей заявки.

Чаще всего происходит так. Эксперт берет вашу заявку, тщательно ее прочитывает (мечта), а на самом деле бегло просматривает (суровая реальность: заявок много, а времени и денег мало или нет вообще) и выставляет оценки по форме, которую ему дал организатор конкурса. В этой форме обычно перечислены те же критерии, которые были указаны в объявлении о конкурсе (например, эффективность, инновационность, проект отвечает потребностям целевой группы и тд). Изредка эксперт может поискать вашу организацию через поисковик, взглянуть на ее сайт и соцсети. Очень редко он увидит сопроводительные документы – например, рекомендации или фото, которые вы приложили к заявке: обычно они до эксперта не доходят вообще или у него нет времени/возможности их изучить. Может оказаться, что он уже встречал вашу организацию раньше – тогда вы получите маленькую долю дополнительного доверия и лояльности, но оценки он выставит все равно именно по заявке. Когда оценки проставлены – эксперт отправляет их организатору конкурса. После

этого организатор или сам сравнивает оценки и принимает решения, или эксперты встречаются лично, чтобы обсудить и защитить свои предложения по спорным проектам.

Как же привлечь эксперта на свою сторону, улучшить эту точку контакта?

В целом проект должен быть полезным, продуманным и соответствовать целям программы и конкурса; должно быть ясно, что проект гармонично вытекает из предыдущей работы НКО и что вы сможете его реализовать.

Также важно, чтобы сам вид и стиль текста не оттолкнул эксперта, позволил ему легко и быстро оценить вашу заявку по всем нужным параметрам. В целом к моменту, когда эксперт дочитал текст и ставит оценки – вы хотите, чтобы он вас любил и уважал, хотел продвинуть ваш проект, а не был в раздражении и отчаянии.

Поэтому перед тем, как отправить заявку на конкурс, рекомендуем сделать следующее:

Этап 1. Несколько раз внимательно прочитайте ее сами

Проверьте, несет ли предоставленная вами информация ту смысловую нагрузку, которую вы в нее вкладываете. Честно ответьте себе:

- Соответствует ли структура вашего текста той форме заявки, которую предлагает фонд?
- Имеется ли в заявке вся необходимая для фонда информация?
- Исключена ли из основного текста и приложения ненужная информация?
- Имеет ли заявка понятную и логическую структуру? (Проблема + методы + ресурсы + помощь фонда = решение.)

Проверьте язык заявки:

- Не злоупотребляете ли вы слишком специфическими, трудными для понимания терминами, РЛС? (расшифрованы ли сокращения?)
- Передают ли слова и фразы вашу личную уверенность в успешной реализации проекта?
- Можете ли вы заменить общие слова выражениями, несущими более конкретное и точное значение?

Затем проверьте орфографию, пунктуацию и грамматику.

Этап 2. Дайте прочесть заявку тем, кто не в теме (родственникам, друзьям и др.). Там, где у них возникнут вопросы – надо сделать заявку более дружественной и для эксперта.

Этап 3. Еще раз проверьте себя по критериям оценки.

В описании конкурса найдите критерии, по которым эксперт будет оценивать заявку. Просмотрите ваш текст – легко ли найти информацию по этим критериям? Везде, где можно, сделайте эту задачу проще: выделите жирным, допишите нужные моменты теми же словами, как в объявлении и конкурсе (в разумных пределах).

После этого заявку можно отправлять.

Если вы успешно «разыграли» первые две точки контакта – можно отчасти успокоиться. Если ваша заявка вошла в число победителей конкурса – то все остальные точки уже реализуются уже более-менее автоматически: даже если вы будете дурно общаться с координатором, предоставите отчет не вовремя и плохого качества – фонд скорее всего не отберет обратно средства на этот проект (кроме случаев, когда часть средств перечисляется после сдачи отчета – как во многих регионах происходит с субсидиями). Но конечно в этом случае вы испортите себе репутацию и вряд ли получите снова средства в этой программе и многих других (фонды активно общаются между собой и делятся информацией о недобросовестных НКО-получателях). Так что все же давайте рассмотрим и следующие стадии.

3 и 4 – Контрактинг и реализация проекта

В этот период все, что от вас требуется – это пунктуальность и четкие коммуникации. Познакомьтесь с тем человеком, который «ведет» ваш проект, постарайтесь наладить хороший рабочий (а может быть, и личный) контакт.

Если координатор вам пишет – важно отвечать в короткое время и на все вопросы. У него несколько грантополучателей, которых надо отслеживать – не становитесь тем, кто требует больше времени и нервов, чем все остальные.

О серьезных изменениях в проекте и организации лучше сообщать заранее, необходимые изменения согласовывать не в последний момент – часто для их утверждения координатор должен будет связаться со своими начальниками.

Хорошо, если у вас есть регулярная рассылка с новостями организации, на которую можно подписать координатора (с его согласия). В любом случае раз в 1-2 месяца будет полезно кратко проинформировать его о том, как идут дела, приглашать на самые важные и интересные события проекта. Можно поздравлять с основными праздниками.

Не забывайте указывать на публикациях и объявлять на событиях проекта, что его поддержала именно эта программа, фонд. Формат таких упоминаний лучше уточнить с фондом в начале проекта: у некоторых есть четкая политика и требования, другие руководствуются негласными правилами и пожеланиями, которые вам точно полезно будет знать.

После того, как прошла первая половина или две трети проекта, можно постепенно обсуждать с координатором и другими представителями фонда, будет ли продолжение программы, когда можно снова подать заявку на этот конкурс – на новый этап этого проекта или новый проект от вашей НКО. Некоторые фонды разрешают подать новую заявку, пока старый проект еще заканчивается, другие – только после его завершения.

6. Отчет

После заявки отчет по проекту – это следующая по важности точка контакта. Донор в целом и конкретно координатор, ответственный за вас, чувствует себя очень уязвимым в тот период, когда деньги вам уже переданы, а отчет по проекту еще не получен. В каком-то смысле в это время он является вашим заложником: принял рискованное решение сделать с вашей помощью социальную инвестицию, а теперь может только сидеть и ждать – удастся ли проект, справитесь ли вы с содержательным и финансовым менеджментом, сможете ли в срок и качественно отчитаться, чтобы у координатора не возникло проблем в отчете своему начальству.

Отчет, как правило, состоит из двух частей:

- Содержательный – там вы описываете, что именно было сделано, насколько выполнен календарный план, достигнуты цели и задачи проекта, как в результате изменилась жизнь тех, кому вы смогли помочь благодаря выделенным ресурсам. Большинство конкурсов имеет свою форму отчета и перечень того, что вы должны предоставить (так, некоторые требуют списки участников, фото с событий проекта, а другие – только текстовый отчет по форме).
- Финансовый – за все потраченные деньги. Важно заранее согласовать, по какой форме предстоит отчитаться, нужно ли будет предоставлять копии первичных документов (помните, что это дополнительная работа и нагрузка на вашего бухгалтера, деньги на которого нужно не забыть заложить в административный бюджет).

Отчет, как и заявку, очень важно сдать вовремя – пусть лучше он будет

не идеален и вы потом дополните необходимые элементы по просьбе донора. Лучший вариант – сдать черновой отчет чуть заранее и к сроку подправить его на основе комментариев координатора.

Если вы реализовали прекрасный проект, но задержали отчет или не смогли четко описать, что именно вы сделали, если у вас проблемы с финансовыми документами – ваша точка контакта «отчет» под угрозой! Если вы станете проблемой для координатора – он запомнит вас не с лучшей стороны и может не прямо, но эффективно повлиять на то, чтобы в будущем снизить ваши шансы победить в этом конкурсе. Ваши отношения с фондом могут испортиться, какими бы прекрасными ни были коммуникации во время проекта. Так что если у вас совсем мало времени на общение с донором – забудьте о праздниках и рассылках, лучше сосредоточиться на итоговом отчете.

Секрет хорошего отчета – в том, чтобы делать его с первых дней реализации проекта. По итогам контрактинга с донором четко представьте себе, как будет выглядеть финальный отчет и организуйте работу проектной команды так, чтобы постепенно собирать данные для отчета.

Документы для финансового отчета нужно не только каждый раз бегло проверять на грамотность составления, но и следить, чтобы все формулировки соответствовали тому, что прописано в вашем договоре с донором и приложениях к нему (проекте и бюджете). Например, если в бюджете прописано: печать буклетов формата А3, ч/б, двухсторонняя, 300 экз., то хорошо бы, чтобы в документах, которые дает вам полиграфическая компания, было не просто прописано: полиграфические услуги на сумму. Чаще всего поставщикам все равно, что писать в документах, а вам важно убедить донора, что вы потратили его деньги целевым образом. Поэтому старайтесь сразу оговаривать с поставщиками нужные вам формулировки. Это очень сильно сократит время на создание финансового отчета и повысит его шансы быть принятым донору.

Если вы видите, что услуга вам оказана, а документов до сих пор нет или есть, но не в полном объеме, также важно это понять заранее, а не в момент копирования документов для отправки отчета (помните, что вы не отправляете оригиналы, только копии, все оригиналы остаются в вашей бухгалтерии). Это тоже требует времени – откопировать, а лучше отсканировать (чтобы у вас были документы в электронном виде) все бумаги.

К содержательному отчету помимо описательной части по форме донора также нужно прикладывать подтверждающие документы. Например, если вы проводили тренинг – нужны раздаточные

материалы, списки участников с их подписями, обработанные результаты оценочных анкет и отзывы участников, внутренняя программа тренинга, фотографии. Представьте себе, как сложно будет предоставить эти документы, если тренинг уже прошел и вы не позаботились о них заранее. Если делали брошюру – не забудьте ее приложить к отчету, хотя бы в электронном виде. Поскольку донор не всегда может лично присутствовать на мероприятиях вашего проекта, а финансовые отчеты смотрит его бухгалтерия, у него должно быть что-то, визуализирующее ваш проект и его результаты.

Итак, вы прошли всю цепочку контакта с конкурсом проектов. В каждой грантовой программе свои правила и нюансы, но технология открытого конкурса проектов достаточно универсальна. Мы описали средний алгоритм, имея в виду, что конкурс проводится честно (или хотя бы в какой-то степени честно).

Будем надеяться, что вы нашли свои точки контакта с донором и поняли, как их улучшить.

4.3. ТОЧКИ КОНТАКТА С КОМПАНИЯМИ

Социально-ответственные компании являются важным донором для многих НКО.

Бизнес-компании финансово поддерживают программы и проекты, передают средства на закупку оборудования, расходных материалов, подарков к праздникам. Сетевые и крупные компании нередко делают крупные денежные пожертвования. Представители малого и среднего бизнеса чаще всего осуществляют не финансовую поддержку (помогают товарами, услугами, предоставляют транспорт или помещения и т.п.), но некоторые также дают денежные пожертвования. Компании прямых продаж, индивидуальные предприниматели чаще всего осуществляют разовую или периодическую незначительную натуральную помощь, реже денежную.

Достаточно часто компании оказывают НКО не денежную поддержку: предоставляют помещения для единовременных акций или долгосрочных программ, регулярную поддержку продукцией (детское питание, гигиенические товары, расходные материалы для творческих мастерских, лекарства), предоставляют услуги на безвозмездной основе (массаж, помощь психолога или врача частной клиники, юридическая консультация, ремонт или клининг, льготные билеты в театры и музеи, изготовление печатной продукции).

Вот основные формы фандрайзинг-сотрудничества НКО и компаний:

- пожертвование
- спонсорство (строго говоря, это предпринимательство, оплата рекламы)
- закупка компанией товаров или услуг НКО
- бартер
- корпоративное волонтерство
- пожертвования сотрудников
- кобрендинг (отчисления с продажи определенного товара)

Если вспомнить фандрайзинг-цикл, главные этапы вашей работы с корпоративным донором – следующие: сформулировать свой запрос – найти, к кому обратиться – обращение – (реализация проекта/ программы, если вы получили поддержку) – благодарность и выводы.

Как выглядят точки контакта с точки зрения самого корпоративного донора? Не будем брать редкие моменты, когда компания находит вас сама и предлагает поддержку. Также опустим конкурсы корпоративных фондов и программ – по ним коммуникации такие же, как с фондами и государственными программами – они уже описаны отдельно.

этап	кто контактирует со стороны донора	что видит – через какие точки вступает в контакт с вашей НКО
1 – Обращение за средствами	Первый контакт – вход в компанию (секретарь, ваш знакомый и т.д.) Лицо, принимающее решение Возможно, промежуточные и дополнительные лица	Письмо, звонок, предварительная встреча, презентация, рекомендации письменные и устные. Возможно, донор знал вашу организацию раньше, может заглянуть на сайт и в соцсети.
2 – Решение о выделении средств	Лицо, принимающее решения	Встреча, презентация
3 – Контрактинг и реализация проекта	Ответственный за вас сотрудник	Коммуникации по электронной почте, иногда – по телефону, скайпу или лично Могут быть также: присутствие на ваших событиях, встречи на чужих мероприятиях, чтение вашей рассылки, поздравлений с праздниками

4 – Благодарность и отчет	Ответственный за вас сотрудник	Отчет: срок подачи, содержательная и финансовая часть
---------------------------	--------------------------------	---

Для корпоративных доноров основная точка контакта – это встреча. Отчет тоже важен, но не в такой степени, как для конкурсных доноров.

Давайте рассмотрим каждую из стадий взаимодействия и те точки контакта, которые на ней возникают.

1. Обращение за средствами

Итак, вы тем или иным образом выбрали, в какую компанию обратиться.

Где можно искать компании-доноров?

- Среди своих знакомых (родственников, бывших одноклассников и т.д.), знакомых-знакомых, знакомых-знакомых-знакомых
- Через электронные и печатные справочники, каталоги
- Взаимодействовать с бизнес-ассоциациями (по отраслям: промышленники, банки и т.п.; по объему: малый бизнес, средний бизнес), чтобы при случае они могли вас порекомендовать своим членам
- Посещать выставки, конференции, круглые столы, на которых выступают компании, подходить и знакомиться.
- Искать через интернет: смотреть регион присутствия компании и наличие у нее благотворительной деятельности
- Регулярно читать статьи в печатных и электронных СМИ
- Просматривать сайты компаний в вашем регионе, особенно разделы про КСО, благотворительность и т.п.
- Заглядывать на сайты других НКО в разделы «благодарности», «наши партнеры» и др.

Обращаясь в компанию, вы хотите назначить **личную встречу с тем, кто может принять решение** о пожертвовании – именно таким образом принимается большинство решений о поддержке НКО. Это может быть:

- директор компании (часто в том случае, если компания небольшая)
- директор по PR
- директор по маркетингу
- директор по HR

- директор отдела благотворительности (если такой есть) и т.д.

Прежде чем вы доберетесь до этого человека, вам может потребоваться несколько предварительных разговоров с секретарем или вашим знакомым из компании, менеджерами, помощником директора и т.д. Возможно, вас кто-то рекомендует и готов представить – тогда письменная или устная рекомендация станет первой точкой контакта. На каком-то этапе представители компании могут заглянуть на ваш сайт и в соцсети – тогда они тоже станут корпоративной точкой контакта, но явно не основной.

Возможно, потенциальный донор уже знает вашу организацию – встречался с представителями вашей НКО на конференциях, выставках, ваших и чьих-то еще событиях, работал в общем комитете и т.д. Такие встречи и совместная работа не являются именно донорскими точками контакта, но хорошо готовят почву для любых партнерств.

Три основных жанра корпоративного фандрайзинга – это письмо, звонок и встреча. Письмо и звонок являются вспомогательными шагами, чтобы назначить встречу. Изредка вы можете получить решение уже по звонку или письму, но это скорее исключение, чем правило.

Вот краткие рекомендации.

ФАНДРАЙЗИНГ-ПИСЬМО

Что должно содержать **фандрайзинговое письмо**:

- Наверху в колонтитулах вы пишете название вашей организации и ставите логотип
- Далее следует обращение к тому, у кого вы просите ресурсы
- После этого вы излагаете саму просьбу
- Описываете, для чего нужны запрашиваемые ресурсы
- Презентуете выгоды, которые получит компания, поддержав вас
- При необходимости даете более развернутую информацию об организации или проекте, на который запрашиваете ресурсы или указываете ссылки, пройдя по которым бизнес может сам прочитать дополнительную информацию
- В конце подписываете письмо, указывая все возможные контакты, по которым можно с вами связаться

Каким должно быть **хорошее письмо**, чтобы эта точка контакта не оттолкнула от вас донора?

- эмоциональным, желательно – содержать историю
- структурированным

- коротким, желательно – иметь одно сообщение
- ориентированным на донора
- построенным как диалог
- присоединяющим донора и призывающим к конкретному действию

Каким бы хорошим и грамотным ни было ваше письмо, само по себе оно не является гарантией того, что вы обязательно получите ресурсы. Это всего лишь один из инструментов. Оно может подтолкнуть или оттолкнуть потенциального донора, но решение компания принимает, опираясь на комплекс факторов. Среди них: имидж вашей организации; опыт в решении заявленной проблемы; сфера деятельности; личность руководителя; грамотно составленный проект-предложение; удачно проведенные переговоры; пересечение с интересами компании и личными интересами того, кто принимает решение и т.п.

ФАНДРАЙЗИНГ-ЗВОНОК

Возможно, звонок понадобится вам только для назначения встречи, а может частично или полностью решить судьбу вашего обращения.

Вот несколько советов по ведению телефонных переговоров:

- Обязательно представьтесь. Выберите метод представления – это может быть «приветствие + название организации» или «приветствие + название организации + ваше имя и должность».
- Убедитесь в том, что вы говорите с нужным вам человеком. Для этого заранее узнайте, кто в компании принимает решения по нужным вам вопросам и переговоры ведите именно с ним. В противном случае ваш звонок не принесет никаких результатов.
- Убедитесь, что сейчас у собеседника благоприятное время для ведения переговоров. Заранее оцените, сколько времени вам потребуется на разговор и спросите, обладает ли этим временем ваш собеседник. Если нет, то лучше перенести разговор на другое более удобное для собеседника время.
- Обозначьте цель своего звонка и только после этого переходите к деталям. Одно дело, если вы хотите назначить встречу, а другое, если вы планируете в ходе телефонного разговора получить необходимые вам ресурсы.
- Время от времени называйте собеседника по имени. Человеку приятно слышать свое имя. Это подсознательно способствует взаимопониманию.
- Подстраивайтесь под скорость речи собеседника – если он разговаривает медленно, то так же медленно следует говорить и

вам. И наоборот – быстро разговаривающего будет раздражать ваша медлительность.

- Будьте «рядом» с собеседником – давайте периодические понять, что вы внимательно его слушаете. Для этого можно иногда вставлять фразы в стиле «Я понимаю», «Абсолютно верно» и т.д.
- Говорите деловито, но не сухо. Не старайтесь выпалить всю информацию за несколько десятков секунд. Так собеседник ничего не поймет. Четко произносите слова. Не читайте свою речь по бумажке. Заранее продумайте линию своего разговора, сделайте соответствующие записи, но не стоит дословно составлять текст. Говорите непосредственно в микрофон. Избегайте в своей речи слов-паразитов. Не нужно запинаться и постоянно произносить «э-э-э», «м-м-м». Это раздражает собеседника и портит впечатление от разговора. Лучше просто сделать паузу.
- Следите за интонацией голоса – при разговоре ваш голос должен быть полон энтузиазма и энергии. А еще лучше – улыбайтесь. Ваша улыбка «заметна» по телефону. Будьте максимально собранными – не «разваливайтесь» на стуле, не подпирайте голову рукой и не закидывайте ноги на стол. В таких положениях меняется даже тембр голоса. Собеседник может почувствовать, что он вам неинтересен.
- Держите инициативу в своих руках. При использовании телефона вы не в состоянии применить никаких наглядных пособий, поэтому особое внимание вам следует уделить образности своей речи. Старайтесь сразу же заинтересовать собеседника и держите инициативу в своих руках в течение всего разговора.
- Фиксируйте полученную важную информацию – следуйте утверждению, что «лучше короткий карандаш, чем длинная память».
- В конце разговора коротко подведите итоги переговоров. Заканчивайте разговор на эмоционально позитивной ноте. И учтите – принято, что первым завершает разговор (вешает трубку) тот, кто звонил.

2. Решение о выделении средств

В большинстве случаев такое решение принимается на встрече – то есть фандрайзинг-переговорах.

Что можно посоветовать для подготовки к этой важной точке контакта?

ВСТРЕЧА

К очной встрече лучше готовиться тщательно – как к любым переговорам. Для этого:

Шаг 1. Определите цели (минимум и максимум)

Шаг 2. Проведите инвентаризацию позиций – вашей и собеседника, ваших интересов и обстоятельств

Шаг 3. Соберите предварительную информацию о компании и ее социальной активности, о человеке, с которым встречаетесь

Шаг 4. Продумайте альтернативные варианты: если донор не сможет дать то, что вы просите – какие есть еще варианты

Шаг 5. Подготовьте проект соглашения по итогам переговоров, зафиксируйте договоренность и следующий шаг.

Вот короткая подборка рекомендаций по ведению самой встречи.

«ДА» на встрече – что важно сделать:

- Выясните заранее, сколько времени нужно, чтобы добраться до нужного места, и как это сделать.
- Вы должны выглядеть наилучшим образом. Помните, у вас не появится второго шанса произвести первое впечатление.
- Думайте позитивно. Каждая встреча – это важный опыт, даже если она неудачная.
- Возьмите с собой всю нужную информацию и немного больше.
- Слушайте то, что говорит представитель компании.
- Ответьте полностью на вопрос и спросите, удовлетворил ли ответ собеседника. Если вы не знаете ответа, то пообещайте представителю компании связаться с ним немедленно после того, как получите эту информацию.
- Постарайтесь контролировать русло, в котором идет беседа.
- При любом исходе поблагодарите человека за потраченное время на беседу с вами.

«НЕТ» на встрече – чего делать не надо:

- Растягивать приветствие. Следите за невербальным общением. Помните о том, чтобы уложиться за время, отведенное вам компанией.

- Позволять вашим нервам взять верх. Оставайтесь спокойными и расслабленными.
- Давить. Избегайте давления на людей при принятии решения.
- Уходить, пока не узнаете причину отказа от сотрудничества; пока не назначите следующую встречу/ звонок.
- Впадать в отчаяние, если встреча не идет так же хорошо, как вы ожидали. Считайте это полезным для себя опытом, он поможет вам улучшить результат следующей встречи.
- Использовать жаргон некоммерческого сектора/своей организации.
- Говорить все время самому.

Вам подойдут почти все рекомендации по обычным переговорам и продажам – их легко найти в интернете.

На встрече – а часто еще на предварительном этапе дистанционных переговоров – вам будет очень полезна ФАНДРАЙЗИНГ-ПРЕЗЕНТАЦИЯ, которую можно считать самостоятельной точкой контакта. Многие организации используют портфолио (информацию о проведенных проектах и программах, фактах помощи). Это тоже важно, но лучше кроме общей подборки ваших презентационных материалов иметь еще и конкретную презентацию, которую вы редактируете и персонализируете к каждой встрече и где вы делаете выжимку из всех других материалов именно для этого донора.

3. Контрактинг и реализация проекта

На этом этапе важно понять, кто в компании отвечает за отношения с вами. Часто это не тот, кто принимал решение о сотрудничестве. С этим человеком важно установить рабочие отношения, понять – насколько у него есть время и желание вникать в совместную работу или включаться «по минимуму».

Вам важно быть предсказуемыми в коммуникациях по электронной почте, по телефону или лично.

Вполне уместно приглашать представителей компании принять участие в ваших событиях (или например приехать лично для передачи пожертвования – особенно если оно товарное), поздравлять с праздниками (можно подарить что-то сделанное клиентами вашей НКО), информировать о ходе работы лично и через рассылку. Важно поддерживать контакт, когда вы встречаетесь на чужих мероприятиях.

На этом этапе компания может ближе познакомиться с вашей

организацией, ее клиентами, той работой, что вы делаете. А вы лучше поймете, в чем их интересы и проблемы, что ими движет, что важно для партнера. Если и вы, и они настроены на долгосрочное сотрудничество – на этом этапе можно укрепить отношения.

4. Благодарность и отчет

В отличие от конкурсных доноров часто компании вообще не просят отчета – это не значит, что его не надо предоставлять.

Если компания просит отчет – он должен быть сделан по ее форме (важно обсудить это на этапе контрактинга). В любом случае вы хотите предоставить корпоративному донору содержательный, финансовый отчет и фотографии (попытайтесь нанять хорошего фотографа или привлечь его в качестве волонтера) – и это важная точка контакта.

Благодарность должна быть обязательно, причем лучше в несколько этапов: сразу после принятия решения о поддержке, упоминания донора по ходу проекта и что-то более заметное к концу поддержанного проекта, акции. В какой форме благодарить компанию – вопрос деликатный, лучше обсудить его заранее. Хорошо, если вы предложите несколько вариантов, а донор сориентирует вас, что для него более желанно и уместно. Например – насколько благодарность должна быть личной или публичной, нужно ли коллегам внимание СМИ и властей, каких лиц лучше упомянуть в благодарности и так далее. Для публичных упоминаний у некоторых компаний есть четкая проработанная политика и требования, с другими надо просто утвердить предложенный вами формат.

Благодарность может выглядеть следующим образом:

- письмо или грамота;
- подарок;
- публичная благодарность в СМИ и/или на массовом событии;
- приглашение на событие организации или праздник, встречу с получателями помощи;
- упоминание на сайте и в соцсетях, в публикациях организации, в ее годовом отчете, в офисном пространстве (объявления, фотографии, благодарности и т. д.);
- памятные таблички на предметах, приобретенных на средства донора;
- номинирование на премию типа «Благотворитель года» и т. д.

4.4. ТОЧКИ КОНТАКТА С ЧАСТНЫМИ ДОНОРАМИ

Многие НКО получают ресурсы в основном или в том числе частных доноров. Это могут быть:

- жители территории, откликающиеся на фандрайзинговую активность организации: те, кто принимает участие в акциях, фестивалях, ярмарках, покупает продукцию, переводит деньги через онлайн и смс-платежи (у некоторых часть из них – это бывшие/текущие клиенты и волонтеры);
- состоятельные люди, которых волнует проблема, решаемая организацией (ни поддерживают конкретную программу или проект, выделяют средства на адресную помощь кому-то из клиентов).

Сейчас Россия переживает интересное время: в последние 10 лет рынок частных пожертвований растет взрывными темпами. Есть региональная специфика, кризисные колебания – но все равно количество частных доноров и объем их пожертвований продолжают расти с каждым годом. Так что если вы совсем не работаете с частными донорами – наверное, у вас есть веские причины.

Давайте проанализируем точки контакта с частными донорами.

Для крупных частных доноров алгоритм и точки контакта почти такие же, как для компаний. Короткую и внятную памятку по работе с крупными частными донорами читайте [здесь](#). Важно также понимать, что некоторые крупные частные доноры «вырастают» из массовых. И если их опыт в качестве «мелкого» донора будет не оптимистичным – такого вырастания не произойдет.

С массовыми частными донорами все не так просто, потому что способов привлечения пожертвований и механизмов перечисления средств существует огромное множество – от ящика для пожертвований до краудфандинга и компьютерных игр.

Онлайн-точки контакта мы рассмотрели в прошлой главе. Такую массовую донорскую точку, как благотворительные события, мы тоже выделили в отдельную главу – вам еще предстоит познакомиться с ней.

Давайте рассмотрим несколько сквозных решений по точкам контакта, которые работают для массовых частных доноров при разных способах сбора.

Сначала поговорим о том, как выглядит одноразовый контакт. А потом

увидим, как работать с небольшими донорами, если вы настроены на постоянное взаимодействие.




Алгоритм 1. «ЛЮБОВЬ НА ЧАС» – единовременная коммуникация с донором

Этап с точки зрения организации/ фандрайзера	Этап с точки зрения донора	Что важно иметь в виду
		
Подготовка	Живет себе своей жизнью	Важно определить целевые группы, с которыми вы хотите работать, и продумать для каждой из них особое сообщение, а также канал его донесения. Также важно предусмотреть возможность для запроса людьми дополнительной информации, касающейся акции и условий участия. Ответы на некоторые типичные вопросы недоверчивых жертвователей можно заранее разместить в печатных информационных материалах акций и в Интернете
Информирование и привлечение к участию	<p>Стартовый контакт. Узнал об организации, проблеме, сборе средств</p> <p>Получил более-менее личное обращение с просьбой помочь</p>	<p>Как обратиться к донору?</p> <ul style="list-style-type: none"> - информация в Интернете, соцсетях, СМИ и т.д. - «сарафанное радио», просьбы учредителей, попечителей, сотрудников, волонтеров, клиентов организации - обращение в Интернете или соцсетях - и/или письмо (бумажное, электронное) - и/или личная встреча - и/или участие в событии, акции
Организация может и не заметить этого этапа – эта точка контакта работает, даже если вы не думаете о ней (и может сработать против вас)	<p>Подтверждающий контакт.</p> <p>Запросил дополнительную информацию</p>	<p>Где донор ищет доп. информацию?</p> <ul style="list-style-type: none"> - в Интернете через поисковики - в соцсетях - на вашем сайте или страничке, в блоге - звонит или приходит в организацию - у знакомых, друзей, коллег
Совершение пожертвования	<p>Основная донорская точка контакта.</p> <p>Совершил пожертвование</p>	Необходимо создать для донора максимально удобные и приятные условия совершения пожертвований. Часто этому способствует наличие возможности выбрать способ совершения пожертвования, быстрый и надежный механизм передачи средств

Немедленная благодарность	Сказали спасибо + подтвердили, что пожертвование получено	<p>Зачем благодарить сразу?</p> <p>Всегда есть риск, что деньги не дойдут до НКО – и донор этот риск ощущает. Ошибка в реквизитах, сбой платежной системы, опечатка в фамилии, мошенничество – причин может быть масса. Чтобы не оставлять донора в неведении, поблагодарите его сразу, как только вы получили пожертвование. Это может быть авто-уведомление при электронном платеже, письмо, звонок и т.д. Получив ваш отклик, донор полностью успокаивается: «Все в порядке, мои деньги дошли».</p> <p>Кроме того, приятно получить благодарность сразу – это для вас работа только начинается, а донор свое дело сделал.</p> <p>Правда, во многих случаях вы не сможете сказать «спасибо», если до этого не сообразили попросить у донора его контакты</p>
Подведение итогов	Еще раз сказали спасибо + рассказали, что сделано на мои деньги	<p>Необходимо поблагодарить всех сделавших пожертвование и отчитаться (желательно и содержательно, и финансово) о том, как и на что были потрачены собранные средства. Здесь НКО важно понимать, что форма благодарности должна соответствовать вкладу, сделанному жертвователем.</p> <p>Например, это может быть рассылка именных благодарностей и отчетов крупным частным донорам или вывешивание благодарственного плаката в том месте, где стоял ящик для сбора небольших частных пожертвований. Кроме того, благодаря доноров, важно понимать, хотят ли они публичности или предпочли бы остаться анонимными жертвователями (а это вы тоже не узнаете в ряде случаев, если вовремя не спросите).</p>
Оценка, анализ	Снова живет своей жизнью	<p>Важно проанализировать, что удалось и нет, насколько затраты на фандрайзинг оправдались и т.д.</p> <p>Необходимо и эмоционально совершить процесс, и содержательно понять и зафиксировать выводы на будущее</p>

Возможно, вы чаще всего пользуетесь именно этим алгоритмом или его модификациями. Более стратегичная, экономичная (и поэтому более распространенная в мире) последовательность – создать базу контактов доноров и «культивировать» их – поддерживать постоянные отношения. Как выглядят отношения в этом случае – представлено ниже.

Алгоритм 2. «ВЕЧНАЯ ВЕСНА» – долговременная коммуникация с донором

Этап с точки зрения организации/ фандрайзера	Этап с точки зрения донора	Что важно иметь в виду
		
Подготовка	Живет себе своей жизнью	<p>Важно определить целевые группы, с которыми вы хотите работать, и продумать для каждой из них особое сообщение, а также канал его донесения. Важно предусмотреть возможность запроса донором дополнительной информации об организации</p> <p>Важно выбрать платежные инструменты</p> <p>Необходимо подготовить базу данных</p> <p>Нужно выделить средства, которые будут инвестированы в работу с донорами</p>
Наполнение базы контактов	Оставил свои контакты	<p>В какой момент потенциальный донор может дать вам свои контакты?</p> <ul style="list-style-type: none"> - на акции или событии - в интернете - в личном общении - при совершении первого пожертвования и т.д. <p>Вас интересуют как минимум ФИО, дата рождения, e-mail и телефон донора, пожелания по анонимности</p> <p>ПРОДОЛЖАЕТСЯ ПОСТОЯННО</p>
Совершение первого пожертвования	Совершил первое пожертвование	<p>Необходимо создать для донора максимально удобные и приятные условия совершения пожертвований.</p> <p>Если еще нет его полных контактов – это шанс их получить. Тут же можно предложить вариант регулярных пожертвований – кто-то будет готов подписаться на них уже на этом этапе.</p>

<p>Немедленная благодарность</p>	<p>Сказали спасибо + подтвердили, что пожертвование получено</p>	<p>Зачем благодарить сразу? Всегда есть риск, что деньги не дойдут до НКО – и донор этот риск ощущает. Ошибка в реквизитах, сбой платежной системы, опечатка в фамилии, мошенничество – причин может быть масса. Чтобы не оставлять донора в неведении, поблагодарите его сразу, как только вы получили пожертвование. Это может быть авто-уведомление при электронном платеже, письмо, звонок и т.д. Получив ваш отклик, донор полностью успокаивается: «Все в порядке, мои деньги дошли».</p> <p>Если вы хотите выстроить долговременные отношения с этим донором – то ваша предсказуемость, прозрачность, доверие особенно важны в этой точке контакта.</p>
<p>Регулярные коммуникации: просьбы, советы, развлечения, приглашения, призывы Информирование о работе и успехах Уважение и любовь</p>	<p>Получает: Полезные и интересные сообщения, благодарности, приглашения на акции Просьбы о помощи Голосует за организацию, делится информацией с друзьями Принимает о отдаёт уважение и любовь ДЕЛАЕТ ПОЖЕРТВОВАНИЯ (периодические и/ или регулярные)</p>	<p>Связь с донором поддерживается регулярно через разные точки контакта. Ему предлагаются различные возможности «по нарастающей» (сообразно активности и вкладу) За каждое пожертвование – благодарность Повторные обращения за пожертвованиями, предложение совершать пожертвования регулярно Подарки Отчеты и истории Предложение посетить организацию, познакомиться ближе с работой Возможно – предложение выступить не только донором, но и фандрайзером для организации АЛГОРИТМ 1 НЕОДНОКРАТНО ПОВТОРЯЕТСЯ ВНУТРИ ЭТОГО ЭТАПА</p>
<p>Оптимизация процесса</p>	<p>Коммуникации с организацией стали легче, удобнее, оперативнее, более</p>	<p>Важно совершенствовать вашу базу и работу с ней - аналитика - сегментация базы - поиск возможностей снижения расходов - отладка авто-платежей – по возможности</p> <p>ПОВТОРЯЕТСЯ ПЕРИОДИЧЕСКИ</p>

Итак, мы представили два возможных алгоритма работы с донорами. В зависимости от тех целей, которые вы перед собой ставите – выбирайте, какой из них вам больше подходит. Наша общая рекомендация заключается в том, чтобы большинство разовых доноров попытаться сделать постоянными – это сэкономит вам огромные ресурсы на то, чтобы каждый раз привлекать все новых и новых благотворителей.

ГДЕ ТЕРЯЮТСЯ ДОНОРЫ

Исследования и экспертные выводы показывают: больше всего первичных массовых частных доноров вы теряете из-за неотлаженных точек контакта на двух этапах:

1 – когда человек не услышал, не заметил вашу онлайн или офлайн просьбу о помощи;

2 – когда потенциальный донор начал созревать до пожертвования, но так и не совершил: или не собрался (не убедили), или (что еще обиднее) хотел, но не смог из-за неудобства/плохой работы механизма передачи пожертвования.

Постоянных доноров мы теряем из-за того, что:

1 – не просим пожертвовать повторно. Если мы не взяли контакты при первом пожертвовании или взяли, но не стали регулярно общаться с донором через рассылку или как-то еще, не попросили о повторном взносе – он его и не сделает;

2 – не благодарим за первое пожертвование или благодарим неудачно (поздно, сухо, невнятно и т.д.).

КАК ОЩУЩАЕТСЯ ПОЖЕРТВОВАНИЕ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ДОНОРА

Лучший способ это выяснить – регулярно жертвовать средства своей и другим организациям – именно по тем каналам, на которые вы сами опираетесь в привлечении частных средств. Вы почувствуете «на своей шкуре» такие нюансы, о которых и догадаться не могли с точки зрения организатора и фандрайзера.

Несколько лет назад мы провели [исследование «Тайный донор»](#) – специальные люди-наблюдатели совершили онлайн-пожертвование, звонок и написали письмо в 50 типичных российских НКО, работающих

с частными донорами. Свой опыт они фиксировали в специальной карте наблюдения.

Самое поразительное, с чем мы столкнулись – только 5 из 50 организаций поблагодарили донора.

Краткий отчет по этому исследованию приводим ниже – примерьте его на себя, особенно если вы привлекаете средства онлайн:



КРАТКИЙ ОТЧЕТ ТАЙНОГО ДОНОРА

Если вы решите пожертвовать средства в НКО через сайт, то практически везде вы увидите описание деятельности организации и четкий призыв поддержать или кнопку «помочь» на первой страниц сайта. Реже вы сможете найти отчеты о собранных частых деньгах других доноров, и еще реже – от силы в каждом втором случае – отчет о потраченных частных средствах, перечисление частных доноров и любые благодарности им.

Попытавшись перечислить пожертвование по банковской карте через сайт НКО, в одном из 3 случаев вы не сможете этого сделать с первого раза. Сумму вы сможете указать самостоятельно. Если все пройдет удачно, на совершение пожертвования вы потратите около 6 минут. Во время совершения пожертвования у вас скорее всего спросят контактные данные, хотя потом никогда с вами не свяжутся. Впрочем, скорее всего платежная система использует ваш e-mail, чтобы прислать уведомление о перечисленном платеже и свою рекламу.

После завершения платежа вы скорее всего увидите поздравление от платежной системы на сайте и письмо от нее же – в своем электронном почтовом ящике. Не пугайтесь, если в тексте сообщения будет написано о магазине или оказанной услуге – зато оно будет гарантированно любезным и предложит множество возможностей для взаимодействия с платежной системой; вы почувствуете себя желанным клиентом. Не ждите благодарности от НКО за то, что вы ее поддержали: в лучшем случае 1 из 10 организаций пришлет вам письмо по своей инициативе; если вы напишете электронный запрос – одна из двух. Можете поискать свою личную или общую благодарность частным донорам на сайте НКО – но не обольщайтесь, на каждом втором сайте такого раздела нет. В каждом третьем случае у вас нет шанса получить благодарность – даже если вы будете писать в организацию.

Если вы все же получите письмо от НКО – скорее всего оно будет кратким, в не-любезном либо нейтральном деловом тоне; возможно, в этом письме не будет содержаться даже самого прохладного «спасибо».

Иногда вы сможете узнать из письма о цели и результате сделанного пожертвования.

Звонок в НКО вас порадует: скорее всего, вы дозвонитесь сразу или вам оперативно перезвонят; трубку возьмут примерно с третьего звонка. Возможно, не представятся, но зато с вами будет достаточно долго и любезно беседовать сам руководитель или координатор проектов и внятно расскажет о том, куда пойдут ваши деньги.

КАК СОЗДАТЬ ПОЗИТИВНЫЙ ДОНОРСКИЙ ОПЫТ ПРИ СБОРЕ ЧАСТНЫХ ПОЖЕРТВОВАНИЙ?

- Если получится, просите в момент, когда люди получают деньги или расстаются с ними – примеры: момент получения зарплаты или расчета в магазине, ящики в международных аэропортах – люди меняют валюту – и т.д.
- Покажите жертвователям образ результата – воплощение цели пожертвования: это может быть фотография человека, которому помогают; стройка, на заборе которой укреплен ящик для пожертвований; необходимый медицинский аппарат, выставленный для обозрения с комментариями о том, кому он нужен, и как пожертвовать средства и т.п.
- Грамотно выберите тип проблемы – лучше просить на что-то обозримое и конкретное. Желательно – на помощь конкретным людям
- Просите на «раскрученные» темы и темы, однозначно оцененные обществом – на заведомо «непопулярную» или спорную в общественном сознании проблему средства будет собирать сложнее.
- Сделайте так, чтобы человеку было легко и удобно сделать пожертвование – это касается того, где делается пожертвование, как его оформить, сколько времени нужно потратить на то, чтобы стать жертвователем, нужно ли запоминать/записывать информацию, а потом возвращаться к ней и т.д. Один из самых простых для донора способов – смс-сообщения: жертвователю достаточно набрать несколько цифр – и определенная сумма будет снята с его счета.



Представьте себе, например, разницу:

(а) вы прочитали в газете объявление о том, что по такому-то адресу без телефона на другом конце города кто-то принимает старые вещи и игрушки;

(б) около вашего дома в определенные дни и удобное время появляется машина, куда можно принести те же старые вещи и игрушки.

- Поблагодарите и отчитайтесь перед жертвователями – на что были потрачены средства, каков результат – отчет может быть послан по почте, передан через СМИ, размещен в местах сбора средств – например, в отделении банка.
- Не пренебрегайте опытом из других сфер – реклама, «индивидуальный фандрайзинг» – зачастую веками отточенные технологии и свежие ходы в этих смежных сферах могут и нам подсказать интересные идеи или уберечь от ошибок.

НО:

- Помните об этике! Насколько вы правдивы? Не манипулируете ли жертвователем? Не слишком ли навязчиво ваше предложение? Не нарушаете ли вы психологического равновесия потенциального донора, играя на таких, например, чувствах, как страх? Насколько этически безупречны и оправданны избранные вами способы сбора средств и способы их реализации?

Если вы хорошо отработали донорские точки контакта для частных пожертвований – вы увидите это: количество доноров будет расти, часть массовых доноров будет становиться регулярными, часть – крупными.

ДОНОРСКИЕ ТОЧКИ КОНТАКТА – ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ИЛИ ТИПОВЫЕ

Точки контакта хорошо работают, когда вы нашли типовое решение в каждой ситуации взаимодействия – и это решение работает для большинства доноров. В случае с массовыми донорами важно тестировать и оттачивать каждый ход, это оправдывает себя.

Для конкурсных и корпоративных доноров важно каждый раз готовить индивидуальное предложение – и конкурсную заявку, и встречу-презентацию. Значит ли это, что мы каждый раз заново создаем эти точки контакта? Можем ли мы себе это позволить при ограниченных ресурсах НКО? Здесь решение может быть таким: иметь типовые основы всего – заявок и их стандартных элементов, фандрайзинг-презентации, портфолио. И не лениться «подгонять их по мерке» для каждого донора. Если вы боретесь за большие деньги – они потребуют более индивидуального подхода, чем массовый сбор.

Одно из удачных последствий хороших донорских точек – это ситуация, когда ваш **донор сам становится вашей точкой контакта**: активно рассказывает коллегам, друзьям, знакомым о своем опыте и вашей организации. Поскольку личные рекомендации в России являются одним из самых надежных методов убеждения и источников доверия – таким образом вы создаете кредит доверия и социальный капитал для своей НКО, который дальше конвертируется и в общую дружественную среду, и в разные виды поддержки – в том числе, финансовой.



Практическое задание

Шаг 1. Выберите самые важные донорские точки контакта

Посмотрите еще раз на все точки контакта, которые вы описали в практикуме главы 2. Может быть, вам захотелось добавить еще несколько точек – сделайте это. Теперь выберите 5-10 тех точек, которые вы считаете самыми важными. Тех, которые больше всего влияют на ваши отношения с донорами. Они могут быть все для одного типа доноров (конкурсные, корпоративные, частные) или для разных.

Укажите эти точки в таблице ниже и кратко обоснуйте про каждую, почему вы считаете ее важной.

№	Самые важные точки контакта	Почему эта точка важна?

Шаг 2. Оцените точки контакта

Теперь из списка выше выберите 3 точки, над которыми вы хотели бы поработать в первую очередь. Они могут быть все для одного типа доноров (конкурсные, корпоративные, частные) или для разных.

По каждой точке проделайте оценку, заполнив поля ниже. Если точка уже сейчас оценена высоко – сформулируйте, как сделать ее еще лучше или замените ее на более проблемную – это может оказаться полезнее.

2.1. Первая точка

Точка 1 – укажите, что это: _____

Оцените точку 1 по следующей шкале – как она работает сейчас (выделите одно значение):

- вау! (замечательно)
- хорошо
- нормально/нейтрально
- плохо
- ужасно

Почему вы поставили именно такую оценку?

Кратко, но содержательно обоснуйте – на что вы опирались

Как улучшить эту точку – 3 пункта

Напишите минимум 3 конкретных улучшения, которые надо внести (например, сделать так, чтобы пожертвование через сайт можно было перечислить за 3 минуты; сделать так, чтобы каждый третий горожанин видел наш ящик для пожертвований в продуктовом магазине) или 3 конкретных действия, если вы уже понимаете, как именно достичь улучшений (например, заменить текст авто-благодарности в платежной форме; создать типовую фандрайзинг-презентацию и т.д.)

- 1.
- 2.
- 3.

Теперь повторите те же действия для точек 2 и 3.

ГЛАВА 5.

ИЩЕМ РЕШЕНИЯ: ТОЧКИ КОНТАКТА НА БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОМ СОБЫТИИ

5.1 СТОИТ ЛИ ПРОВОДИТЬ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЕ СОБЫТИЯ

Есть мнение, что люди уже пресыщены благотворительными событиями, что благотворительные ивенты вообще проводить не стоит, так как «съедают» много средств и дают маленький выхлоп. Но тем не менее многие организации активно и результативно используют этот способ привлечения ресурсов. Что же ими движет? Об этом мы спросили участников дистанционного курса «Точки контакта». Приведем некоторые ответы.



Наталья Бармакова: благотворительные события, на мой взгляд, могут иметь не только финансовую эффективность, но и популяризацию своей организации и благотворительной деятельности в целом. При этом организации необходимо хорошо просчитать, сможет ли она реализовать событие без ущерба для основной деятельности. Проводить события необходимо, но вот количество проводимых событий и их масштаб каждая организация должна планировать исходя из того, какую деятельность она ведёт.

Ольга Каменева: благотворительные события – отличный способ улучшить коммуникацию с донорами, повысить лояльность и вызвать интерес потенциальных доноров и клиентов, во благо клиентов (ориентируясь на цели в уставе). Мероприятиями можно отчитываться (итоговые мероприятия) или открывать цикл каких-то целевых программ. Это отличная проверка работоспособности, исполнительности и единомыслия команды НКО, повышения статуса и доверия кому-либо из членов команды (когда назначается куратором мероприятия), отличная возможность наладить (заново выстроить) диалог с муниципальными органами власти, СМИ, клиентами и донорами, расширить свое «инфо-поле».

Екатерина Воробьева: безусловно стоит проводить благотворительные события. Особенно в малых городах. У нас только все начинается и ни о каком пресыщении речи быть и не может. Мы только-только учим людей тому, что такое благотворительность; тому, что это не только полезное, но еще и приятное занятие. Да, порой «выхлоп» денежный бывает не ахти (у нас так и было первые года). Да, нас это расстраивало. Но потом

мы поняли, что получаем на самом деле гораздо больше, чем энная сумма денег. Мы поняли, что поворачиваем ключики в сознании людей; включаем лампочки; чуть-чуть, но меняем мировоззрение. В результате у нас увеличился «выхлоп», появилось много друзей и партнеров, количество благополучателей с каждым годом увеличивается.

Как вы видите из ответов – проводить благотворительные события не только можно, но и нужно. Это офлайн площадка, где ваши доноры и клиенты могут встретиться с вами.

В идеале результат благотворительного события выглядит так:

информация — эмоция — действие

Т.е. за счет соответствующим образом поданной информации у клиентов и доноров вызывается определенная эмоция, приводящая к необходимым действиям. А это в конечном счете позволяет вам как НКО достичь поставленной цели.

Это то, как видите и чего хотите вы, но так ли гладок этот путь для клиентов и доноров – тех, кто является основными действующими лицами этой схемы?

Давайте вместе посмотрим. Для этого в этой главе по этапам пройдем их путь, будем обращать внимание на все, с чем они сталкиваются и смотреть, что они при этом думают и чувствуют.

5.2. УЗНАТЬ И ЗАХОТЕТЬ УЗНАТЬ

Очень частым заблуждением НКО является убежденность в том, что все и так знают, какие благотворительные события проходят в городе – ведь их же мало! А уж если знают, то обязательно стремятся туда попасть. Увы, реальность такова, что только одно то, что событие благотворительное, не обеспечит ему привлекательность у аудитории и ее высокую явку. Вам стоит еще потрудиться, чтобы человек не только узнал про ваше событие среди огромного информационного шума, который его окружает, но и захотел на него пойти. Для этого давайте пройдем путь обычного человека и посмотрим, какую информацию он ищет, отправляясь на благотворительное событие:

- Когда будет проходить? Это будний или выходной?
- В какое время – со сколько до сколько? Есть ли подробное расписание? Сколько всего по времени будет длиться – один день или несколько дней?
- Где будет проходить? Как туда можно добраться: пешком, на машине, общественным транспортом?

- Что это за мероприятие по сути – что там будет происходить? Концерт, ярмарка, мастер-классы?
- Что потребуется от человека – просто смотреть, участвовать в мастер-классах, делать пожертвования?
- Стоимость участия – платно, бесплатно, «за пожертвование»?
- Если нужно будет тратить деньги – сколько примерно может понадобиться, принимают ли карточками, будет ли сдача с крупных купюр или нужно готовить мелочь, есть ли рядом банкомат для снятия наличных?
- Проводилось ли уже такое раньше/кто из моих знакомых туда уже идет? Можно ли как-то убедиться, что мероприятие стоящее и это не будет пустой тратой времени?
- Можно ли приходить с детьми? Если да, то какого возраста? Будут ли для них организованы минимальные сервисы: комната с игрушками, няня, пеленальная комната, детская еда, туалет?
- Бытовая обустроенность места – можно ли раздеться, сходить в туалет, перекусить?

Теперь давайте посмотрим на то, где он может получить эту информацию:

Онлайн

- По запросу в поисковых системах
- Плохо: когда по запросу на название вашего мероприятия находится совершенно не то, что нужно
- Как исправить: сделайте запрос в разных поисковиках на название вашей организации; проблему, которой занимаетесь; тематику события, которое проводите и т.п. Посмотрите, что находится. Сделайте seo-оптимизацию вашего сайта и соц сетей так, чтобы по запросу на ключевые слова они показывались одними из первых
- На информационном ресурсе организаторов: сайте или в социальных сетях
- Плохо: когда информации нет совсем или ее трудно найти среди других событий
- Как исправить: сделайте специальный кликабельный баннер, который ведет в отдельный раздел на сайте / социальной сети, где вся информация о событии была бы собрана в одном месте. Также можно сделать отдельную страницу или сайт специально под мероприятие, особенно если оно проводится регулярно.
- На информационных ресурсах других организаций: партнерский баннер на сайте другой организации

- Плохо: когда не задействованы вообще никак другие некоммерческие, коммерческие или государственные организации, у которых схожая целевая аудитория и которые занимаются той же тематикой. Также редко оправдывает себя размещение баннера про ваше событие на сайте такой организации, которая вообще никакого отношения к теме не имеет.
- Как исправить: найти информационных партнеров, которые будут распространять вашу брендированную информацию сами по своим каналам. Не забудьте потом отследить и измерить, благодаря какому источнику информации к вам на событие пришли люди. И не забудьте после окончания мероприятия всю информацию на ресурсах других организаций убрать

Офлайн

- Благодаря рекламе в общественном транспорте (аудио/видео/печатная) или на сити-формате

Плохо: когда из рекламы не понятно, какая организация проводит мероприятие. К сожалению, такая ситуация может возникнуть с бесплатной городской социальной рекламой, когда указание названия организации могут посчитать рекламой.

Как исправить: проверять информационный продукт, который получается на выходе. Если он не информативен, то возможно от него стоит вообще отказаться, т.к. он не принесет никакой пользы, а только отнимет силы на согласования.

- Из СМИ (сюжетов на ТВ/радио или статьи в газете)

Плохо: когда в сюжете исказили смысл, который вы хотели донести; не назвали хотя бы какую-то фактологическую информацию, на основании которой человек мог бы самостоятельно идентифицировать и найти ваше мероприятие (например, не сказали название, когда проводится, кто проводит и т.п.)

Как исправить: практически невозможно влиять на то, каким будет сюжет. В 99% вам не дадут его отсмотреть заранее и исправить неточности. Нужно просто к этому быть готовыми и снабжать журналистов максимально конкретной информацией на разных носителях (сказать в камеру, прислать на электронную почту, отдать в бумажном виде ключевую информацию, которая должна прозвучать в сюжете). Также важно дружить с журналистами, чтобы они уже сами вас знали, были готовы сами показывать материал перед выпуском, а также минимально исказили факты.



Например, вот советы от слушателей дистанционного курса «Точки контакта»:

Валерия Иютченко: сложность со СМИ состоит в том, что про событие не так много публикаций. Преодолевается она грамотным составлением пресс-релиза, его правильной высылкой (за неделю-десять дней до мероприятия и за день до с обзвоном), а также поддерживания контактов с теми журналистами, с которыми уже работали

Иван Шаравин: так как мы работаем в сельской местности и малых городах – там очень сильны «районки», так называемые районные газеты. Через них народ черпает информацию о том, что происходит рядом и им доверяют. В этом плане мы стараемся заранее проговорить с ними, что будут публикации перед событием – как сам анонс, так и небольшая статья, посвященная проблеме, о которой событие.

- На другом событии

Плохо: когда вы не воспользовались случаем и не пригласили всех как минимум устно на благотворительное событие. Также плохо, если вы делали презентацию и туда не вставили хотя бы один слайд про событие. Плохо, если у вас нет с собой листовок о мероприятии или хотя бы просто визитки или буклета об организации, что позволило бы хоть как-то вас потом отыскать особо заинтересовавшимся людям.

Как исправить: заранее планировать календарь событий, где будет нужная вам аудитория. Стараться в идеале выступить там самому, или попросить организаторов устно анонсировать ваше событие, или положить листовки с информацией о событии на стенд с материалами для участников. Не забывать про неформальное общение в кулуарах – это может быть самый эффективный способ приглашения на ваше событие.

- Прочитав плакат/объявление на стенде; получив листовку/флайер, которые кто-то специально раздает/опускает в почтовый ящик; получив приглашение/билет, которые кто-то раздает или продает

Плохо: когда аляповатый и нестильный дизайн, из-за которого не хочется читать суть информации. Плохо, когда на небольшой информационной площади вы пытаетесь уместить сразу всю информацию о благотворительном событии, которая у вас есть.

Как исправить: найдите хорошего дизайнера. Это может быть не обязательно дорогой профессионал. Можно найти: подающего надежды студента; фрилансера не из столицы, который будет стоить значительно дешевле; компанию, которая разработает дизайн/фирменный стиль про-боно (как профессиональные волонтеры). Помните, что встречают

по одежке. Обратите внимание на то, как выглядит ваше событие даже на этапе, когда вы только на него приглашаете. Размещая информацию, умейте выбрать главное и отказаться от того, что человек может узнать позже, когда уже заинтересовался, или узнать самостоятельно в другом месте.

- Через рассылку

Плохо: когда подписчики не таргетированы по месту проживания и их приглашают на благотворительное событие в другом городе. Плохо, когда в рассылке не настроено поле «имя и фамилия» и к человеку обращаются по фамилии или перевирают имя. Плохо, когда рассылка выходит слишком часто и уже не читаешь ее внимательно и можно пропустить информацию о событии. Плохо, когда рассылка выходит слишком редко и накапливается такой объем информации, что сообщение про благотворительное событие просто теряется на фоне всего остального.

Как исправить: Прежде всего стоит вести базу доноров (тех, кто хотя бы раз поддержал вашу организацию), регулярно обновлять и пополнять ее. Потом всех, кто находится в базе, подписать на рассылку и регулярно (не часто и не редко) предлагать возможности участия в жизни вашей организации. Приглашению на благотворительные события возможно стоит выделять отдельные выпуски рассылки, в которых более подробно описывать суть мероприятия и варианты участия.



Например, вот советы от слушательницы дистанционного курса «Точки контакта»:

Ольга Каменева: У нас возникали разные сложности при продвижении благотворительного события. К примеру:

- недолговечность информационного сообщения в ленте в социальных сетях;
- отправка электронных рассылок в спам;
- нехватка человеческого ресурса в пиковый момент продвижения (параллельно надо собирать аналитику);
- сезонная загруженность информационного поля событиями (Новый год, День Победы);
- загруженность местного календаря событий в определенный период вообще (летом много флешмобов и мероприятий, под Новый год огромное количество мероприятий).

Преодолеваем их так:

- к темам и содержанию рассылок подходим творчески;
- составляем собственный календарь событий на год, сопоставляя его с местным календарем;
- чтобы преодолеть сезонную загруженность, используем все каналы продвижения сразу;
- делаем специальный набор волонтеров в команду продвижения, иногда обращаемся к профессионалам с просьбой безвозмездно поучаствовать;
- регулярно обновляем и «поднимаем» информационное сообщение (пост) в ленте сообществ.

Таким образом, участники пока только узнали о вашем событии. Как сделать так, чтобы они захотели на него попасть?

ЗАХОТЕТЬ

Для этого поставьте себя на место участника и спросите: «Зачем я пойду на это благотворительное событие?» У каждого человека будут свои причины и цели. Чем больше вы о них знаете, тем больше у вас возможностей создать именно такой опыт участника, который они будут ценить. Опыт участника можно и нужно создавать намеренно, управлять им.

Заметка организатору – если вы еще не представляете, что должно быть главным в опыте участников именно вашего события, возьмите за основу самые простые, общие для всех людей ценности: комфорт и ценность потраченного не зря времени.

Это самое «не зря» может выражаться в разных вещах – на событии было интересно, полезно, получил вдохновение, знакомства, кому-то помог и т.д.

С комфортом же все намного проще – это, в первую очередь, физическое удобство (удобно доехать, удобное пространство, возможность перекусить/выпить чаю/кофе и т.п.), а также психологическое (я здесь не один, мне понятно, что будет происходить, что от меня ожидают и т.п.).

Для того, чтобы участники захотели попасть на благотворительное событие, стоит подумать, в каком формате вы будете его проводить. Форматы благотворительных событий можно разделить на классические и креативные.

К классическим форматам можно отнести:

- Выставки
- Пробеги
- Командные соревнования
- Спектакли, концерты, балы
- Барахолки, гараж-сейлы и благотворительные распродажи
- Ярмарки
- Аукционы
- Завтраки/Обеды/ужины

Креативные форматы ограничены только вашей фантазией и возможностями.

Благотворительное событие можно разбить на следующие компоненты:

1. цель (определяет то, в пользу кого проходит сбор средств, а также что собирается в рамках благотворительного события: деньги, вещи, какие-то предметы);



Пример от Анны Кузнецовой, участницы дистанционного курса «Точки контакта»: в Африке на благотворительной ярмарке продавались изделия, изготовленные из полиэтиленовых пакетов, банок, бутылок, и т.д.

Организаторы мероприятия – местная инициативная группа жителей – художники, которым не нравится, с какой скоростью распространяется мусор и засоряет страну, океан, песок. Собранные средства были потрачены на уборку территорий.

2. метод (это то, что вы предлагаете сделать людям: поиграть, подискутировать, потанцевать, попеть, поесть);



Пример от Ирины Юхно, участницы дистанционного курса «Точки контакта»: благотворительный проект в помощь бездомным в Праге.

Организаторы акции (по сути продавец на улице) – предлагали построить дом для бездомных.

Каким образом? Человек мог за небольшую сумму (порядка 300 рублей) купить обычный кирпич, там же на месте его можно было разрисовать любыми красками, а потом вложить его в строящийся «дом». Все средства с продажи шли на строительство реальных ночлежек для таких людей.

Но такой формат позволяет не просто сделать пожертвование, но и почувствовать действительно причастность к строительству – как будто вы реально вложили кирпич. Плюс интерактив с раскраской этого кирпича – идея вообще отличная. Для вас арттерапия, да и сам строящийся «домик» на площади получился очень ярким и красочным, что привлекает еще больше внимание к акции.

3. средства (это то, при помощи чего проводится событие);

4. время;

5. место и др.

Для того, чтобы получилось креативное событие, можно сделать необычным один или несколько его компонентов либо придумать необычное их сочетание.

Вот как это может выглядеть:

- Креатив места – например, провести презентацию в бане, а выставку на крыше самого высокого здания города и т.п.
- Креатив времени – например, в мае ежегодно проходит международная акция «Ночь музеев» по привлечению в музеи посетителей. В рамках этой акции в музее можно побывать ночью. Но можно креативить не только со временем суток, но и со временем года.
- Креатив участников – например, провести забег Дедов Морозов.

- Креатив целевой аудитории – например, учащиеся школы проводят образовательное мероприятие для своих учителей (целевые аудитории поменялись местами).
- Креатив формы – например, провести презентацию в форме заседания суда, где присяжные – журналисты, которые выносят свой вердикт презентуемой услуге.
- Креатив содержания – например, в обычном календаре можно найти очень много интересных идей. Также за основу креатива можно взять исторические события, географические особенности, политические события, анекдоты, погодные условия и т.п.

На заметку организатору: безусловно, креатив украсит и выделит из череды других любое благотворительное событие, но мы бы рекомендовали в погоне за креативом не забывать о содержании и целях. Не надо делать креативное мероприятие только ради того, чтобы сделать мероприятие креативным в ущерб основной цели – вы впустую потратите ресурсы, а также можете вызвать обратный эффект и даже сформировать негативный имидж у своей организации. Не стоит перебарщивать с креативом, во всем должно быть чувство меры. А для финансовой эффективности часто важнее «скучная» системная работа с донорами, чем череда сверх-оригинальных событий.

5.3. ПОПАСТЬ НА СОБЫТИЕ

Представим, что человек узнал о благотворительном событии и захотел на него пойти. Теперь ему нужно на него попасть. Как он это может сделать?

Зайти на **сайт/группу в социальной сети** организаторов

Плохо: если этих ресурсов у организаторов или события нет, а также если они не информативны с точки зрения логистики.

Как исправить: иметь карту, которая подскажет, как добраться пешком, на общественном транспорте, на машине.

Также человек может перечитать **письмо**, из которого он узнал про событие

Плохо: если письмо исключительно рекламно-зазывающее, но не имеет кратко и в одном месте представленной информации о логистике.

Как исправить: не забыть в каком-то виде дать информацию о том, как добраться.

Если вы не указали, где проводится событие, а еще лучше как туда добраться, то человеку придется искать эту информацию самому – здесь есть риск, что он может не дойти до мероприятия.

Допустим человек узнал/понял, как добраться до места. Но перед тем, как он отправился в путь, у него возникли дополнительные вопросы, ответы на которые он или не получил ранее в информационных сообщениях, или не понял их. Например, он хочет понять, нужно ли регистрироваться, можно ли с ребенком, есть ли парковка и т.п.

В этот момент важно, чтобы у него были **контакты организаторов**, желательно максимально оперативные, по которым он быстро все прояснит и отправится на событие.

Плохо: когда в качестве контактов указан только электронный адрес и офисный телефон, по которому никто не ответит после 18 и в выходные. Плохо, если человек не получает ответы на свои вопросы

Как исправить: лучше оставлять мобильный телефон, а также skype и что-то из мессенджеров: viber, whatsapp, telegram. Важно, чтобы на эти средства связи кто-то мог оперативно и внятно отвечать. Если это волонтер, то его стоит четко проинструктировать, а потом еще и проверить «тайным звонком», насколько понятно он дает ответы на все возможно возникающие вопросы.

Итак, человек знает, куда идти, наконец дошел и вот он уже стоит перед входом в помещение. Что он видит?

Информация на входе в помещение

Плохо: нет никакого обозначения самого помещения, т.е. не указан адрес, по которому человек мог бы свериться, туда ли он пришел. Если есть адрес, то нет информации о самом мероприятии, которое здесь в этот момент проводится. Если в том же помещении одновременно проводится несколько событий, то нет никаких указателей, где находится ваше.

Как исправить: обязательно размещать на входе информацию о том, что вот – это то самое место, где все происходит, вы пришли по адресу. Это может быть вывеска, плакат, баннер, флаг с названием мероприятия на входе в помещение. Могут быть ростовые куклы, волонтеры, актеры в образах, специально встречающие людей около входа так, чтобы никто не прошел мимо, даже те, кто случайно прогуливался неподалеку. Обязательно делать еще и печатную навигацию в виде указателей

внутри помещения. Даже если вы в помещении одни, то люди должны суметь соотнести программу с тем, где именно что происходит.

5.4. ВО ВРЕМЯ СОБЫТИЯ

Давайте посмотрим теперь, на что обращает внимание человек, который попал на благотворительное событие. Что он видит?

Помните, что это для вас мероприятие фандрайзинговое, а для человека – это прежде всего мероприятие, где он хочет хорошо, интересно, заодно с пользой (раз мероприятие благотворительное) провести время.

Организатору на заметку. У НКО часто встает вопрос, какая цель для благотворительного события первостепенна: фандрайзинговая или PR, а может быть и другая. Здесь нет одного правильного ответа. Главное, чтобы цель была поставлена и в дальнейшем эффективно достигнута. А для этого нужно заранее продумать показатели, по которым это можно будет проверить.

Когда человек пришел, то он попадает в **ПОМЕЩЕНИЕ** (или ограниченное пространство под открытым небом, если мероприятие на улице). Какой должна быть эта точка контакта?

Плохо: в помещении душно, мрачно, неприятный запах; не ясно, что, где, во сколько происходит; тихо. Если на улице плохая погода, то везде мокро и грязно.

Как исправить:

Если событие проходит на улице, то стоит заранее продумывать план «Б» на случай плохой погоды. Возможно, вы все равно будете проводить событие на улице, обеспечив участников зонтами или дождевиками. Кстати, их можно сделать в фирменном стиле или с символикой события, тогда они станут дополнительными точками контакта. Возможно, вы сможете безболезненно для задумки перенести ваше благотворительное событие в помещение, с которым была предварительная договоренность. Или будет какой-то промежуточный вариант, когда часть события, как и планировалось, пройдет на улице с заранее подготовленными навесами, а часть в помещении.

В любом случае, где бы ни проходило событие: на улице или в помещении, стоит продумать, чтобы в выбранном пространстве были задействованы все каналы восприятия человека, а соответственно появились бы дополнительные точки контакта:

- Визуальный канал восприятия (что человек видит):

Не только при входе, но и внутри помещения есть понятная навигация. Например, при входе висит **карта/программа/плакат** с информацией о том, что где происходит или каждому дается **индивидуальная распечатка**, из которой ясно, куда и для чего идти. А также по ходу движения есть стрелочки или стойки, указывающие направление движения.

В зоне видимости есть хэштеги (#), например: #ДобрыйПитер. Если человек фотографируется, он может разместить свое фото с хэштегом. Ему это в принципе не сложно, а организаторы таким образом будут накапливать электронный фотоальбом с события. Сам по себе хэштег, конечно, не является точкой контакта, это скорее ваша «хитрость» как организатора, которая позволит создать точку контакта – **«помеченные» фотографии**. А вот они уже могут стать точкой контакта для потенциальных участников, которые увидев, как у вас здорово, могут прийти.

- Аудиальный канал восприятия (что человек слышит):

Звучит приятная **музыка** или выступления артистов, которые привлекают дополнительное внимание людей и продлевают их время нахождения на событии.

- Кинестетический канал восприятия (что человек чувствует):

Человеку физически комфортно – в помещении не холодно, не жарко, не душно; можно раздеться, поесть, сходить в туалет; окружают приятные запахи (кофе, а не туалета).

Человеку хорошо эмоционально – не хочется сразу же уйти, есть где оставить ребенка, переодеть и накормить его.



Пример от Инны Лосевой, участницы дистанционного курса «Точки контакта»:

Когда мы проводили наше традиционное мероприятие «Открытые вечера», мы не предусмотрели специальную зону для детей. В итоге многие родители с детьми отсиживались в кафе, пока другие взрослые слушали концерт или посещали экскурсию.

Организатору на заметку: предусмотрите буфет, туалет, гардероб, детскую зону. Стоит обеспечить проветриваемость помещения и при необходимости наличие кондиционера. Конечно, это не точки контакта сами по себе, но отсутствие этих элементов может негативно отразиться

на восприятии такой точки контакта как помещение и в целом на всем мероприятии.

Если воспринимать помещение и формат события как интерфейс, через который участник взаимодействует с содержанием события, то становится очевидно, что интерфейс этот должен быть дружественным, user-friendly. А чем более дружественным будет «интерфейс» события, тем больше вероятность того, что участникам оно понравится и запомнится. Тем больше возможностей достичь целей события и позитивного клиентского/донорского опыта в разных точках контакта.

Помимо помещения во время благотворительного события важна такая точка контакта как **ЛЮДИ**.

По помещению мимо проходят люди – **участники события**.

Плохо: если люди на событии унылые и безрадостные, то другие будут заражаться этими эмоциями и передавать их вновь пришедшим.

Как исправить: постарайтесь сделать так, чтобы участники события стали вашими дополнительными точками контакта. Согласитесь, если вы заходите и вокруг веселье, улыбающиеся люди, в руках у которых шарики с символикой события, брендированные пакеты с небольшими сувенирами или информацией о событии – вам тоже этого захочется и будет большое желание присоединиться.

Организатору на заметку: для того, чтобы участникам вашего благотворительного события было по-настоящему интересно, важно, чтобы вы нашли подход, «ключик» к каждой целевой группе. Если к вам пришли семьи, значит, каждому члену семьи вы должны что-то предложить. Например: детям – познавательный мастер-класс по оригами; пожилым – конкурс по карвингу или вязанию; папам – соревнование по управляемым машинкам или вертолетам; мамам с маленькими детьми – игровую комнату с няней; молодым людям – аквагим или фотобудку и т.п. Тогда людям не будет скучно, а будет хотеться задержаться подольше, а у вас будет больше времени рассказать о вашей НКО и убедить сделать пожертвование.

Еще одни люди и точка контакта на событии – это **волонтеры**, которые работают в разных частях помещения, отвечая за определенный набор задач.

Плохо: если волонтеры никак не отличаются от обычных участников события; никаким образом не взаимодействуют с теми, кто пришел на событие; не владеют информацией, с просьбой о которой к ним обращаются; «сбиваются в кучки» и общаются только между собой.

Как исправить: хорошо, если волонтеры будут одеты в брендированную одежду, чтобы их было отовсюду видно. Также важно, чтобы они общались не только между собой, но и с участниками события, активно знакомя их с возможностями, которые предоставляет событие. Кроме того, они должны знать, что ответить на вопросы, которые могут возникнуть у участников.



Пример от Елены Петровой, участницы дистанционного курса «Точки контакта»:

По-настоящему горжусь нашими волонтерами – одной из самых важных точек контакта на благотворительных событиях!

Они всегда доброжелательны, одеты в символику организации, не навязывают пожертвования, всегда благодарят, могут рассказать четко и подробно, куда и зачем собираются пожертвования на данной акции.

Организатору на заметку: для того, чтобы появились волонтеры, необходимо формировать волонтерские вакансии. В них стоит четко прописывать, что именно будет требоваться от человека, в какие сроки и т.п. Также важно учитывать мотив каждого волонтера и взамен предлагать именно то, что ему нужно, важно, интересно, тогда волонтер будет работать с большим вдохновением и более качественно. Стоит распределять задачи волонтеров таким образом, чтобы они не уставали. Для этого можно менять их деятельность, например: сначала волонтер раздает листовки, потом отвечает на вопросы участников, затем проводит мастер-классы и т.п. Отношения с волонтерами лучше закреплять договором с добровольцем, в котором прописать, что он делает, за что несет ответственность, а за что отвечаете вы.

Организаторы – важные люди и точка контакта на событии.

Плохо: если организаторы суетливо бегают и не замечают никого на своем пути – участникам может передаться волнение, они могут посчитать, что что-то идет не так или усмотреть в этом непрофессионализм. Плохо, если пришли партнеры или доноры и оказались «брошенными».

Как исправить: чаще всего в НКО нет возможности нанять отдельное event-агентство и все приходится делать самим. Стоит максимально высвободить себя в момент проведения события, чтобы иметь возможность общаться с людьми и быть «эффективной» точкой контакта. Стоит заранее продумать, кто будет встречать, водить по площадке, общаться с партнерами и крупными донорами, которые могут прийти. На эту задачу можно выделить или отдельного волонтера,

или делать это самому, передав организационные заботы заранее другому члену команды, кто их продолжит отслеживать. Также не помешает какой-то отличительный знак организатора, видя который участники, волонтеры, имеющиеся и потенциальные партнеры, могли бы обратиться.

Организатору на заметку: используйте «эффект уточки»: когда уточка плышет, она такая важная, спокойная и уверенная. И только под водой видно, как быстро-быстро она перебирает лапками. Будьте, как уточка: на сцене, на виду у участников и партнеров ведите себя спокойно и уверенно, а за кулисами можете бегать, и суетиться, и даже выкрикивать ругательства (негромко).

Ведущий события может быть еще одной точкой контакта.

Плохо: он вялый, его не слышно, он не объявляет ключевые события программы

Как исправить: во-первых, в идеале он должен быть на любом благотворительном событии. Важно, чтобы эта роль не пересекалась с ролью организатора, иначе плохой точкой контакта будет или ведущий, или организатор. Помимо содержательно-развлекательной функции, ведущий должен еще выполнять функцию логистическую, т.е. быть «говорящим» навигатором и программой.

Организатору на заметку – на роль ведущего в идеале найти харизматичного, известного (можно в узких кругах) человека, обладающего отличными навыками публичных выступлений. Его главная задача – задавать тон всему событию, создавать атмосферу, определять настроение участников и доносить ключевой посыл события до участников. Такой человек нужен для сохранения целостности всего благотворительного события, он помогает участникам пройти от начала и до конца по придуманному организаторами сценарию. Таким образом, идеальный ведущий становится посредником между организаторами и участниками. У ведущего роль внешняя, а у организаторов – внутренняя и их важно разделять.

После того, как человек попал на благотворительное событие, оказался в помещении и столкнулся с людьми, он начинает вникать в то, что происходит содержательно.

Содержательно в благотворительном мероприятии есть развлекательный и фандрайзинговый элемент. В развлекательной части человеку должно быть интересно и весело. Например, в качестве развлекательной составляющей может быть:

- Концерт с выступлениями творческих коллективов, как

профессиональных, так и любительских – представителей целевых групп НКО.

- Розыгрыш призов, лотерея, где одним из лотов может быть поделка, изготовленная благополучателем или профессиональным дизайнером
- Мастер-классы, на которых есть возможность научиться чему-то, например, оригами, карвингу, бисероплетению и т.п.
- Какая-то активность по ходу, по пути – подписать открытку, написать на стене, сфотографироваться и разместить фото в соцсетях и т.п.
- Выставка, где представлены, например, стенды НКО и можно более подробно с ними познакомиться и т.п.
- И т.д.

Мы не будем останавливаться подробно на развлекательном элементе: в его придумывании и организации вам поможет здравый смысл и большое количество материалов в сети.

Организатору на заметку: сделать благотворительное событие более интересным и эффективным иногда можно за счет простого заимствования успешных практик из других событий или других областей. Многие придумано до нас; иногда оправданно взять готовое решение и адаптировать его под специфику вашего события.

В идеале стремитесь, чтобы программа благотворительного события воплощала принцип Edutainment (англ. **education + entertainment**), развлечение совмещено с открытием нового, обучением в игровой форме. Будет удачно, если на площадке будет проходить не только само благотворительное событие по сбору средств, но и лекции, общение с экспертами по самым разнообразным темам – от здоровья до вопросов, как быть успешным и т.п.

Более детально рассмотрим фандрайзинговый элемент. В благотворительном событии он состоит в том, что у человека берут ресурсы в разных вариантах. Например, деньги можно брать:

- За вход на событие
- За участие в мастер-классах
- На аукционе, во время лотереи
- За еду на фудкорте
- На стенде НКО в ящик/банку для пожертвований
- За покупку сувениров/товаров

Помимо денег участник во время мероприятия также может жертвовать: вещи; игрушки; книги; купленные им продукты питания и товары; время; кровь и т.п.

Посмотрим, что важно для человека, который отдает свои ресурсы, в какие моменты вы можете ему поспособствовать в этом, а когда помешать. В фандрайзинговом элементе можно выделить три ключевые точки контакта:

- человек, который просит ресурсы;
- место/обстановка, в которой собирают ресурсы;
- ёмкость, в которую собирают ресурсы.

Волонтер или ведущий

Плохо: грубо или невнимательно ведет себя по отношению к жертвователям; навязчив; не благодарит; не готов ответить на вопросы, не связанные только с его НКО, а с событием в целом; плохо выглядит и не вызывает доверия

Как исправить: человек, который предлагает сделать пожертвование, не должен сам при этом испытывать неловкость или считать, что он стоит «с протянутой рукой» – иначе эти же ощущения мгновенно передадутся жертвователю. Это должен быть человек (при этом это может быть как сотрудник организации, так и волонтер), который сам верит и четко понимает, для чего нужны собираемые им деньги и другие ресурсы, как именно и кому они помогут. Это человек, который благодарит за любое сделанное пожертвование и не вызывает у людей ощущение стыда или неловкости за незначительную сумму или другой ресурсный вклад. Человек бережно обходится с ресурсами, которые дают люди. Например, не бросает пренебрежительно на пол принесенную участниками одежду, книги или игрушки, а складывает это в специально отведенное место. Важно, чтобы человек не давил на жалость всем своим видом. Не стоит злоупотреблять привлечением самой целевой группы для сбора пожертвований. Если вы решили привлечь клиентов НКО, они должны выглядеть опрятно и прилично.

Место/обстановка

Плохо: не ясно, кто собирает ресурсы; нет уверенности в том, что эта НКО надежная; есть ощущение неловкости и обязанности сделать пожертвование и обязательно крупное.

Как исправить: оформить место, в котором будет происходить сбор ресурсов, в стиле события или согласно фирменному стилю НКО, которая его осуществляет. Например, установить баннер или ролл-ап, поставить стол, разместить небольшой стенд с информацией об НКО и

тем, кому и на что пойдут собранные средства. Заранее предупреждать участников события о том, что будет возможность сделать пожертвование и какое именно (может быть несколько вариантов: деньги, вещи и т.п.). У участников события не должно складываться ощущение, что нельзя не пожертвовать, у них должен оставаться выбор. Также пришедшие люди должны иметь вариативность возможностей помочь: если деньгами, то как крупными, так и мелкими, если не деньгами – товарами, не товарами – временем и т.п.

Ёмкость для сбора ресурсов

Плохо: когда участнику события неудобно отдавать деньги и другие ресурсы; когда есть сомнения, что отданное дойдет до адресата помощи.

Как исправить: предусмотреть возможность получать деньги наличным и безналичным расчетом (например, арендовать на время события роз-терминал).

Если предполагается продажа чего-либо, то стоит предусмотреть сдачу и мелкие купюры. Недопустимо их брать из ящика/банки для пожертвования.

Если человек жертвует деньги в ящик/банку для пожертвований, то там должна быть достаточно просторная щель, куда их можно опускать, чтобы не пришлось заталкивать.

Если человек жертвует товары, то должен быть просторный ящик/корзина/тележка, в которую их удобно класть: не высоко и не низко; не вываливается все из нее; не приходится специально куда-то далеко идти.

Сама ёмкость для приема ресурсов, будь то ящик/банка для денежных или ящик/корзина/тележка для товарных пожертвований должна быть оформлена в фирменном стиле события или той организации, которая осуществляет сбор средств. По ящикам для пожертвования есть также специальные юридические требования, как нужно их оформлять перед тем, как собирать средства. Например, ящик должен быть опечатан. Конечно, недопустимо собирать деньги в конверты, карманы, файлики, а не в закрытую, прозрачную, опечатанную ёмкость.

5.5 ПОСЛЕ СОБЫТИЯ

После того, как событие было проведено, стоит не только выдохнуть и забыть про все как страшный сон, но и совершить ряд действий, чтобы закрепить полученные результаты и «докрутить», отработать точки

контакта.

Отчет о собранных и потраченных средствах и результатах, которых удалось достичь

Плохо: слишком короткий или слишком подробный; слишком простой или слишком сложный; слишком поздно (например, через месяц после окончания события) предоставленный отчет.

Как исправить: заранее продумывать структуру отчета, по которой в процессе организации и проведения события собирать необходимые материалы. Если отчет предоставляется кому-то (например, партнерам), то стоит запросить у них форму, по которой придется в дальнейшем отчитываться. Стоит предоставлять хотя бы минимальный отчет даже в том случае, если вас об этом не просят. Отчет должен содержать информацию о том: что и сколько было собрано; кем и для чего получено; к каким результатам/изменениям это привело. В отчете должна быть информация описательного и финансового характера; можно также приложить фотографии и отзывы благополучателей.



Пример от Натальи Бармаковой, участницы дистанционного курса «Точки контакта»:

на наш взгляд, одной из удачных точек контакта является брошюра, в которой мы кратко рассказываем об итогах года и успешных историях помощи, о детях, кому помогли.

Эта обратная связь показывает благотворителям, что их помощь дошла до адресата, приносит реальную помощь. С каждым годом у нас увеличивается количество постоянных дарителей – надеемся, что и в том числе благодаря этой точке контакта.

Организатору на заметку: отсроченной точкой контакта могут стать фотографии, которые были сделаны во время события и на которых вы можете просить участников отмечаться после. Если фотографии размещены на вашем сайте или в группе в соцсетях, а не просто на файлообменнике, значит, люди смогут лишний раз столкнуться с вашей организацией и подробнее про вас узнать.

Благодарности волонтерам, партнерам, со-организаторам, участникам, донорам

Плохо: вы никого вообще никак не поблагодарили, а восприняли как должное полученную помощь и ресурсы. Также некрасиво, если вы допустили опечатку в имени человека или названии его организации. Благодарность будет недостаточно эффективной точкой контакта, если вы сделаете ее не в фирменном стиле мероприятия (если он у вас

есть) или недостаточно приятной/качественной, чтобы можно было ее сохранить на длительное время (например, повестить на стену)

Как исправить: заранее продумывать то, **кого** (менеджера, с которым вы работали или директора компании, а может и того, и другого), **когда** (сразу после события, на самом событии, через небольшое время после события), **где** (в месте проведения события, а администрации города, в офисе компании, в своем офисе), **за что** (был ли спонсорский пакет, в котором четко прописывался статус, если нет, то можно самим придумать номинации, в зависимости от вклада человека или компании) вы благодарите. Благодарить нужно даже за минимально оказанную поддержку событию.

Рассылка

Плохо: если вы никаким образом не собираете контакты у тех, кто хоть как-то поучаствовал в вашем событии. Также нехорошо, если эти контакты вы берете, но дальше ничего с ними не делаете. Плохо, если вы делаете что-то, но не системно или некачественно.

Как исправить: стоит вести базу данных людей/организаций, которые приняли участие в вашем благотворительном событии. Например, в базе могли бы быть следующие вкладки: волонтеры, партнеры, площадки, спонсоры, частные жертвователи. Каждую из этих групп можно было бы подписать на рассылку: волонтеров – чтобы быстрее искать их для следующих событий, а также поддерживать у них включенность в вашу деятельность; партнеров и спонсоров – чтобы предлагать им поддержать другие ваши мероприятия не только ресурсами, но и просто своим визитом, можно вместе с семьей; частных жертвователей – чтобы рассказывать более подробно о вашей деятельности и предлагать становиться волонтерами или донорами.

Пост-релиз или в любой другой форме представленная информация о завершении благотворительного события

Плохо: когда вы много везде писали о том, что скоро событие будет, но нигде не написали или с большим опозданием написали о том, что оно завершилось и каковы результаты. В следующий раз могут усомниться в вашей добросовестности и не распространять пресс-релизы, раз не ясно, чем у вас все заканчивается. Кроме того, если не будет никакой информации после, то вы просто не используете еще один информационный повод заявить о себе

Как исправить: заранее продумывать информационную составляющую любого события, чтобы у внешних людей складывалась картинка и выстраивалась логика того, что, как, зачем и с каким результатом вы

делаете. Эффективность этой точки контакта повысят качественные фотографии и отзывы благополучателей. Желательно разместить информацию после события как минимум там же, где вы публиковали ее до.

Организатору на заметку: для того, чтобы успешно проводить благотворительные события, особенно, если у вас еще мало практики, стоит учиться не только на своих ошибках, но и изучать опыт коллег.

Для этого можно «напроситься» на стажировку в оргкомитет уже существующего «опытного» события, подобного вашему. Вы увидите, как оно устроено изнутри, узнаете много нюансов и ваше событие после этого будет гораздо профессиональнее.

Итак, еще раз резюмируем, каким должно быть эффективное благотворительное событие:

Не стоит недооценивать **логистическую составляющую** мероприятия, практически 90% того, что можно испортить, скрывалось именно в ней. И действительно, какое бы качественное не было мероприятие по содержанию, все это может перечеркнуть отсутствие гардероба, нехватка шатров/дождевиков/ зонтов во время дождя, плохой звук, душное помещение и т.п. Поэтому или тщательно планируйте логистику сами, или, если есть возможность, поручайте ее профессионалам из ивент-агентств за деньги или pro-bono.

Важно максимально использовать **информационную составляющую** и рассказывать о событии до, во время и после, так и используя такие каналы, через которые целевая группа услышит и воспримет информацию. Например, увидев слово «благотворительный», люди бы не отождествляли это с «бесплатным». Не стоит забывать также про сарафанное радио как один из эффективных каналов продвижения. Но тут нужно быть внимательными, т.к. быстро распространяется как положительная, так и отрицательная информация.

На мероприятии должны быть **люди**. Если вы опытная организация, то можно делать отдельно событие, качественно отработывая информационную составляющую, и ожидать больших потоков. Но если вы только начинаете и еще не можете на свое имя, имя руководителя или мероприятия собирать много людей, скорее всего ваш путь – это встать на уже существующий поток. Например, стать частью Дня города, собирать пожертвования в торговом центре, т.е. там, где уже и так будут люди, вам лишь останется их сделать своими сторонниками и получить пожертвование.

Волонтеры – зона риска и зона огромных возможностей любого благотворительного события. Это значит, что работу с ними нельзя пускать на самотек и рассчитывать, что они и сами сообразят, что и как нужно делать. Вам скорее всего придется пройти, пусть не полный, но цикл работы с ними: отбор, адаптация и обучение, удержание и мотивация, расставание.

Не забывайте про **конкурентов**. Ими могут быть не только люди (например, лидеры других НКО в вашей сфере) и организации (например, более известная НКО, которая собирают средства вместе с вами на события), но и время (например, Новый год), место (например, прикассовая зона в торговом центре, где стоят промоутеры с «бесплатной колбасой»), технологии (например, благотворительный спектакль) и т.п. Подумайте, в чем ваше преимущество перед ними, почему доноры должны выбрать именно вас и сделайте так, чтобы это произошло.

Помните про **ответственность за сферу благотворительности и третий сектор** в целом, когда проводите событие. Ведь все мы по большому счету находимся на одной «поляне» и если донор разочаруется в ком-то из нас, то он может перенести свои эмоции и последующие выводы на всех. «Воруют», «Непрозрачно», «Не отчитались» – этот опыт мог быть единичным, но очень ярким настолько, что человек не только сам может больше не захотеть посещать благотворительные события, но еще и отговорит своих близких и друзей.



Мы попросили участников дистанционного курса «Точки контакта» описать самые ужасные ситуации, которые случались у них на благотворительных событиях. Вот несколько пунктов из списка:

- за несколько часов до мероприятия была проведена дезинфекция помещения;
- участники отравились едой на фудкорте;
- взрослые могли бы получить консультацию врача, но шатёр унесло ветром;
- фестиваль проходил в поселке, который имел одно название с поселком в 5 км от нужного; многие гости знали только один поселок и приехали в неправильный;
- вдруг подул сильный ветер, поднял пыль, все гости были в пыли;
- пошел снег, емкости с деньгами не успели спрятать под столы, деньги намокли;
- площадки из-за погоды пришлось перенести под навесы, под которыми лежит разный хлам и стены облезлые;
- под открытым небом с сильным ветром и дождем лошади

спотыкались, плохо работали, пугались от ветра и от шума людей; фотографии не удались – лошади мокрые, люди недовольные;

- мероприятие вел руководитель организации, он же бегал встречать партнеров и спонсоров, по пути недовольно крича на весь зал;
- парк, в котором проходило событие, был большой, гости заблудились и не дошли;
- будка для сбора пожертвований по каким-то причинам не была вовремя установлена, а собирать пожертвования в любую найденную коробку нельзя;
- бегущих участников не выделили; в ходе марафона было непонятно кто куда бежит и почему, к участникам присоединялись обычные бегуны, даже не подозревая о благотворительной акции;
- организаторов мероприятия найти было невозможно – они бегали от точки к точке, проверяя, все ли в порядке, своими гневными и несдержанными комментариями, адресованными волонтерам, распугивали участников.

Мы желаем, чтобы все эти ужасы никогда не произошли на вашем благотворительном событии, но морально подготовиться стоит – в этом поможет практикум ниже. Ярких и эффективных вам событий!



Практическое задание

Коллега, давайте немного пофантазируем, но с пользой. Желательно так, чтобы ваши фантазии никогда не стали реальностью. Первым шагом предлагаем вам спланировать благотворительное событие для вашей НКО, а шагом номер два подумать о том, что его может испортить.

Шаг 1. Спланируйте благотворительное событие для вашей НКО.

Желательно реальное событие – то, что вы действительно планируете провести. Если такого нет – пишите примерно, что могло бы быть в исполнении вашей НКО.

Для этого очень кратко ответьте на вопросы и заполните таблицу

ВОПРОСЫ	ОТВЕТЫ
Название события	
Когда и где будет проходить	
Цель благотворительного события?	

Кто на него придет?	
Зачем туда придут люди?	
Как они узнают о событии?	
Что на нем будет происходить (краткий сценарий)?	
Будут ли собираться деньги и другие ресурсы? Если да, то каким образом?	

Шаг 2. А теперь придумайте, как можно испортить это событие.

Представьте, что на это событие пришли люди, но... что-то пошло не так и они получили ужасный опыт. В чем он состоял? Придумайте наилучший способ испортить это благотворительное событие на разных этапах. Напишите несколько абзацев в свободной форме с точки зрения точек контакта – то есть того опыта, который получил на этом анти-событии участник (клиент/донор).

ГЛАВА 6. УЛУЧШАЕМ ОСНОВНЫЕ ТОЧКИ КОНТАКТА: РЕАЛИСТИЧНЫЙ ПЛАН

6.1. СОБИРАЕМ ВСЕ ВОЕДИНО

Наша книга близится к концу, пора подводить итоги. Вы познакомились с методикой точек контакта и проработали некоторые наиболее значимые точки для организаций некоммерческого сектора.

Давайте соберем все знания воедино. Вернемся к шагам работы с точками контакта из главы 2 и создадим реалистичный план по улучшению самых важных точек контакта вашей НКО.

ШАГИ 1-3:

01. ОПРЕДЕЛИТЕ ВСЕ ТОЧКИ КОНТАКТА
02. ВЫБЕРИТЕ САМЫЕ ВАЖНЫЕ ТОЧКИ КОНТАКТА И ПРОРАНИЖИРУЙТЕ ИХ

03. ОЦЕНИТЕ СВОИ ТОЧКИ КОНТАКТА

В главах 1 и 2 мы говорили о том, какие бывают точки контакта⁸, как их ранжировать и оценивать.

Если вам удалось выделить время и выполнить практические задания в конце каждой главы, то в них вы сформулировали точки контакта для вашей организации и проанализировали их. Вернитесь к этим спискам и таблицам, и посмотрите на них уже на этом этапе. Возможно, что-то захочется дополнить, или объединить, или структурировать по типам точек-цепочек контактов.

При оценке точек контакта не забудьте, что соприкосновение клиента/донора с точкой контакта может вызывать у него разные реакции. Проверьте, что у вас выделены особо как минимум те точки контакта, которые вызывают отрицательную реакцию – ведь это именно те места, где вы теряете свои деньги или репутацию!

Как мы уже писали, в данном случае: своя голова – хорошо, а чужая – еще лучше.

Если вы еще не успели попросить оценить вас внешнего человека – донора ли, клиента или кого-то еще – будет полезным получить этот сторонний взгляд на вашу организацию и внести коррективы в ваши списки уже с учетом этого. Попросите новых сотрудников – тех, у кого еще «не замылился» взгляд, – пройти путь клиента или донора и раскритиковать ваши точки контакта.

Для проведения и визуализации этой работы мы уже предлагали такие методы как: наблюдение, фокус-группы, глубинные интервью, опросы, метод экспертных оценок, бенчмаркинг, метод «Тайный покупатель» и метод анализа от противного («А почему они не...»?...делают пожертвования, приходят помогать, пользуются услугами и т.д.).

ШАГ 4: ОПРЕДЕЛИТЕ ЗАДАЧИ, СРОКИ И ОТВЕТСТВЕННЫХ

На этом этапе необходимо ответить на три вопроса:

- что мы хотим сделать, чтобы улучшить наши точки контакта?
- кто за это отвечает?
- когда должны произойти намеченные действия?

Работу над планом («что делать») вы уже начали, если выполняли практические задания. Но наверняка есть слабые точки контакта в ваших списках, которые пока не описаны; для них также нужно составить план действий. Сделайте это.

Помните, что у вас, помимо собственной фантазии, есть метод «Подсмотрим у других», когда какие-то решения для усовершенствования ваших слабых точек контакта вы можете найти, проанализировав работу других НКО. Игорь Манн и Дмитрий Турусин, придумавшие теорию точек контакта, выделяют метод, названный ими «Фишкинг». Его цель – организовать процесс сбора полезных идей, которые быстро можно внедрить в вашей работе. По сути это и есть аудит точек контакта конкурентов/коллег по сектору, заимствование «фишек», уже найденных ими.

Очень важно к каждому запланированному действию сразу приставить ответственного и назначить конкретный срок исполнения (а потом – вовремя проконтролировать!) Иначе все эти прекрасные планы рискуют так и остаться планами.

Напоминаем: одна задача – один ответственный. Возможен соисполнитель (поддержка), но за выполнение задачи отвечает тот, чья фамилия упоминается первой (ответственный). И заранее позаботьтесь о том, чтобы обеспечить этих людей необходимыми ресурсами и полномочиями.



Например, вот так может выглядеть окончательная таблица по улучшению ваших точек контакта:

Приоритет	Точка контакта	Оценка	Что делать для улучшения	Ожидаемые результаты	Ресурсы	Ответственный / соисполнитель	Срок

Должен быть **один** человек, который будет управлять и следить за всем этим процессом в целом: отвечать за составление общего плана, помогать ответственным людям в организации работы, мотивировать их, наблюдать за исполнением и принимать работу в конце. Возможно, это будет руководитель организации, но не всегда обязательно он.

Кто это будет в вашей организации?

Важный совет: детализируйте план до маленьких конкретных шагов, которые можно сделать за один раз.



Пример от Яны Горбуновой, участницы дистанционного курса «Точки контакта»:

Для того, чтобы план выполнялся, не нужно писать общие вещи. Нужно прописать конкретные маленькие шаги, которые можно выполнить за раз.

Именно из-за нашей склонности к обобщениям многие дела остаются невыполненными и переносятся-переносятся на следующие недели.

Например, в ежедневнике записано «пригласить на семинар эксперта».

А на самом деле одна эта фраза включает несколько дел:

- узнать номер эксперта,

- подготовить информационное письмо о мероприятии, так как эксперт скорее всего захочет ознакомиться с ним через электронную почту,
- подготовить схему разговора с экспертом (о чем его обязательно нужно спросить: нужна ли оргтехника, знает ли он, как добраться до места и т.д.),
- позвонить эксперту,
- выслать эксперту материалы.

Такие маленькие действия выполнить гораздо проще.

ШАГ 5. РЕАЛИЗУЙТЕ ПЛАН

Этот этап, как обычно, самый сложный. Напримывали много, но как же все это осилить, особенно с учетом того, что обычная работа НКО тоже продолжается?

Самое главное: не пытайтесь сделать все и сразу. Скорее всего совершенствование ваших точек контакта окажется для вас дополнительной работой при той же – уже имеющейся – нагрузке. Поэтому беритесь за эту работу понемногу, но твердо и уверенно двигаясь вперед. Выберите для начала самое главное и сосредоточьтесь на этом. Потом перейдите к следующим, чуть менее значимым точкам и т.д. Но не забудьте в итоге о важных мелочах: как вы уже убедились, иногда именно они могут стать «точкой разрыва» в отношениях с донорами или клиентами.

И вторая вещь. Практически все эти изменения будут вам чего-то стоить – денег и/или сил. Стоимость (включая объем трудовых затрат) – это второй критерий при выборе порядка реализации всех задуманных действий. **Начинайте с тех, которые потребуют минимума затрат и в то же время принесут заметный эффект** – тогда вы в любом случае сдвинете процесс «прямо сейчас». А потом можно будет пытаться закладывать требуемые расходы на работу над какими-то другими важными точками контакта в ваш фандрайзинг. И вы сделаете это чуть позже.

Предлагаем вам для разумной организации процесса два инструмента – «Топ-5» и «90 дней»⁸. Оба эти инструмента нацелены на то, чтобы сосредоточиться на самом главном, спланировать выполнение задуманного до конца и ускорить темпы реализации задач и проектов.

Инструмент «Топ-5»

«Топ-5» – это план вашей команды на неделю, самые важные дела на

пять рабочих дней. Этот план должен составляться каждый понедельник. Одна копия идет главному в команде, вторая (желательно на цветной бумаге) может быть вывешена в помещении, где работают ее участники (или онлайн в общем доступе). Этот план может быть оформлен в виде простой таблицы: задача-исполнитель-когда-комментарии.

Недельный план может включать от двух до семи задач. Если их больше семи, это означает, что либо в списке появляются не самые важные дела, либо все задачи невозможно будет выполнить (следствием этого станет демотивация сотрудников; пусть задач будет меньше, но все главное будет сделано).

По мере выполнения задач их нужно зачеркивать (жирным фломастером!) в этом списке. Ничто не мотивирует так, как все зачеркнутые дела, запланированные на неделю. И все очень наглядно: видно, что сделано и сколько сделано, почти в режиме реального времени.

Инструмент «90 дней»

План «90 дней» – это задачи, которые необходимо сделать вашей команде в течение трех месяцев. «90 дней» включает самые важные мероприятия, виды деятельности, проекты и задачи, сгруппированные в несколько блоков. В него не входят все действия каждого члена вашей команды. В «90 дней» попадает лишь самое важное и главное, ключевые мероприятия, которые приносят быструю и (или) большую пользу.

План должен помещаться на одной странице и содержать не больше 30–40 задач. Тогда он будет выполнимым. Так же, как и с «Топ–5», важно, чтобы план «90 дней» был перед глазами. Важно каждый месяц подводить промежуточные итоги, чтобы понимать, что движется и как, вовремя учесть и исправить отклонения.

Когда три месяца работы закончатся, надо вместе с командой просмотреть все пункты плана, оценить процент его выполнения, проанализировать причины, по которым запланированное не было реализовано, и начать планировать очередные «90 дней».

Желательно подвести итоги и утвердить следующие «90 дней» в течение первой недели нового периода.

В процессе реализации ваших начинаний важно регулярно контролировать их выполнение. Рекомендуем в любом случае распечатать готовый план и раз в неделю собираться для короткого

обсуждения: что сделано, что делается, где возникли сложности.

Важно! Планируйте командой, тогда при реализации не нужно будет всех подгонять и стимулировать.

Пример от Ивана Шаравина, участника дистанционного курса «Точки контакта»:

У нас план реализации точно не будет отложен в долгий ящик. Несмотря на то, что на дистанционном курсе занимался один я – я активно к работе над выполнением практических заданий и обсуждению материалов привлекал коллег, клиентов и доноров.

А это уже эффект «кругов по воде» – даже если я захочу «залечь на дно», то коллеги, клиенты и доноры не дадут уже этого сделать и будут сами двигаться по плану реализации и улучшению то одного контакта, то другого.

ШАГ 6. НЕ ОСТАНАВЛИВАЙТЕСЬ!

Точки контакта – это такая часть работы, с которой **нельзя успокаиваться**: исправил один раз и забыл. Люди, с которыми вы контактируете – меняются; технический прогресс не стоит на месте, а вместе с ним и привычные для людей способы общения; мода и среда – тоже и т.д. Поэтому и точки контакта должны меняться вместе с ними.

Как мы уже писали, желательно проводить как минимум внутренний аудит ваших точек контакта раз в год. Если вы, например, проводите периодически опросы своих клиентов – закладывайте нужные вам вопросы про точки контакта дополнительно в них. Подумайте, в какие еще ваши регулярные процессы (походы к донорам, уличные акции и пр.) и как можно аккуратно заложить сбор обратной связи на ваши точки контакта от клиентов, доноров или волонтеров организации.

По окончании срока реализации первого плана возьмите себя в руки и сразу составьте следующий! Однако, не забывайте и такую важнейшую вещь, как поощрение команды, хорошо поработавшей над воплощением первого плана.

6.2. ТОЧКИ КОНТАКТА КАК ОБЩИЙ ПОДХОД К РАБОТЕ НКО

В заключение хочется вернуться к философии, на которой базируется методика «Точки контакта».

Традиционно мы выстраиваем свою деятельность, отталкиваясь от наших собственных представлений о том, «что такое хорошо и что такое плохо».

«Точки контакта» переворачивают эту традицию на 180 градусов и предлагают отталкиваться не от себя, а от клиента, донора, волонтера. То есть искать решения для поставленных задач не с позиции: «Вот вам ... (вывеска, сайт, описание нашей деятельности, наше мероприятие и т.д.) – пользуйтесь!». А с позиции: «А каким вы видите наш сайт? А какое оно для вас – «классное мероприятие»?

Кроме того, подход «Улучшаем точки контакта» позволяет вам сфокусировать ресурсы, которых у НКО всегда так мало. Применяя его, вы не пытаетесь выстроить абстрактный идеальный PR или маркетинг (систему привлечения+удержания клиентов и доноров) в своей НКО, а улучшаете те моменты, где явно сбоит и где будет виден быстрый недорогой эффект⁸.

В бизнесе существуют две схожие концепции (кстати, материалы про них пригодятся вам для работы с точками контакта, если вы захотите углубиться в тему):

1. концепция клиентоориентированности

Она подразумевает наличие такого отношения к маркетингу, где за основу берется не продукт, выпускаемый компанией, а именно клиент и его потребности, ожидания, интересы и поведение. В нашем случае это будут, как мы уже говорили – и клиент, и донор.

2. концепция user experience

UX, или пользовательский опыт (user experience), охватывает все аспекты взаимодействия конечного пользователя с компанией, ее услугами и продуктами. Он представляет собой совокупность всех ощущений человека во время этих взаимодействий. Как правило, в первую очередь о UX говорят в контексте онлайн-представительств организации.

Идея у них общая: «сделайте так, что вашему клиенту было с

вами отлично» – удобно, быстро, понятно, и главное – «про него самого».

Если клиенту будет нравиться быть с вами – то они станут вашим сообщниками и приведут к вам других.

В этом случае отношения «организация-клиент» выходят на новый уровень:

- клиенты и доноры чувствуют, что являются частью чего-то — клуба, племени, сообщества; и организация им об этом постоянно напоминает;
- клиентам и донорам дается больше возможностей и ценностей, чем те, которые они оплатили; даже если они не платили ничего – они получают ценность; задача организации: удивить их, постоянно давая что-то новое и в этот момент не прося ничего взамен;
- клиенты и доноры чувствуют свою важность для организации — НКО демонстрирует их успехи, награждает их усилия.

Попробуйте и вы. Сделайте так, чтобы всем заглядывающим к вам было отлично с вами. Очень часто для этого не нужно много сил, времени и денег. Например, в некоторых случаях достаточно будет просто добавить пару кнопок на сайт и сделать мобильную оптимизацию, расписать стены в коридоре, где дети ждут очередного занятия и поставить несколько стульев для родителей, договориться со своими сотрудниками, чтобы попримечнее (или повеселее!) одевались на работу.

Позаботьтесь о ваших клиентах и донорах – тогда они скорее всего позаботятся о том, чтобы и вы достигли успеха.

Удачи вам и эффективных точек контакта!