

**Заклад вищої освіти «Український католицький університет»**

**Факультет суспільних наук**

**Кафедра управління та організаційного розвитку**

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**

до дипломного проекту (магістерської роботи)

магістр

(освітній ступінь)

**на тему: “Розробка рекомендацій для ефективного маркетингу  
правозахисних подій (на прикладі ГО “Докудейз”)”**

Виконала: студентка II курсу, групи СУН 20/М  
спеціальності 073 «Менеджмент»

Шиманська К.В.

Керівниця: Вуйцик О.І., к.е.н., старша  
викладачка

Рецензентка: Дашаківська О. Ю., к.п.н., старша  
викладачка

Львів - 2022 року

Шиманська К.В. Розробка рекомендацій для ефективного маркетингу правозахисних подій (на прикладі ГО “Докудейз”): Магістерська робота: (073 Менеджмент”) / К.В. Шиманська / Український католицький університет. Кафедра управління та організаційного розвитку; Наук. кер.: к.е.н., старша викладачка Вуйцик О. І. - Львів: УКУ, 2022. - 115 с.

**Анотація.** У роботі проведено аналіз актуального стану маркетингу подій правозахисного спрямування організацій громадянського суспільства в Україні та за її межами, базуючись на досвіді маркетингу правозахисних подій неприбуткової громадської організації “Докудейз”. За результатами дослідження, проведеного авторкою, вироблено рекомендації для удосконалення маркетингу правозахисних подій на прикладі громадської організації “Докудейз”.

*Ключові слова:* маркетинг, інструменти маркетингу, НГО, правозахисні події, ефективність.

**Abstract.** The paper analyzes the current state of marketing of human rights events of civil society organizations in Ukraine and abroad, based on the experience of marketing human rights events of the non-profit public organization "Docudays". According to the results of the research conducted by the author, recommendations were made to improve the marketing of human rights events on the example of the public organization "Docudays".

*Key words:* marketing, marketing tools, NGO, human rights events, efficiency.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	5
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГОВИХ ПОДІЙ ПРАВОЗАХИСНОГО СПРЯМУВАННЯ</b> .....	7
1.1 Маркетинг: поняття, еволюція, види та інструменти.....	7
1.2 Інструменти маркетингу правозахисних подій.....	22
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГУ ПРАВОЗАХИСНИХ ПОДІЙ</b> .....	33
2.1 Вивчення інструментів маркетингу правозахисних подій ОГС в Україні.....	33
2.2 Дослідження інструментів маркетингу правозахисних подій ОГС за межами України.....	44
2.3 Стан і напрямки розвитку маркетингу правозахисних подій ГО “Докудейз”.....	52
<b>РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО МАРКЕТИНГУ ПРАВОЗАХИСНИХ ПОДІЙ</b> .....	69
3.1 Рекомендації для підвищення ефективності маркетингу правозахисних подій ГО “Докудейз”.....	69
3.2 Апробація рекомендацій для підвищення ефективності маркетингу правозахисних подій ГО “Докудейз”.....	75
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	80
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	85
<b>ДОДАТКИ</b> .....	95

## ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ ТА СКОРОЧЕНЬ

НГО - неприбуткова громадська організація/-ї

ГО - громадська організація/-ї

КСВ - корпоративна соціальна відповідальність

ЦА - цільова аудиторія/-ї

B2B (business-to-business) - “бізнес для/до бізнесу”

ЗМІ - засоби масової інформації

ОГС - організації громадянського суспільства

ЄСПЛ - Європейський суд з прав людини

ООН - Організація об'єднаних націй

ОДВ - органи державної влади

МіО - моніторинг і оцінка

SWOT: S - strengths (сильні сторони), W - weaknesses (слабкі сторони), O - opportunities (можливості), T - threats (загрози)

PEST: P - political (політичний), E - economic (економічний), S - socio cultural (соціокультурний), T - technological (технологічний) фактори

Березневий фестиваль - Міжнародний фестиваль документального кіно про права людини Docudays UA

Мандрівний фестиваль - Мандрівний міжнародний фестиваль документального кіно про права людини Docudays UA

Мережа DOCU/CLUB - Мережа кіноклубів медіапросвіти з прав людини Docudays UA

SEO - комплекс заходів, спрямованих на підвищення рейтингу сайту в пошукових системах

GDN - контекстно - медійна мережа Гугл для показу банерів з рекламою

## ВСТУП

*Актуальність роботи.* Маркетинг та подієвий маркетинг досліджені міжнародними та вітчизняними науковцями. Ознайомившись із дослідженнями та публікаціями на цю тему, маємо відзначити, що найбільший вплив на розвиток сучасної концепції маркетингу мають праці таких європейських та американських науковців: Г.Армстронга, Г.Болта, В.Вонга, А.Дейана, К.Келлера, Ф.Котлера, Т.Левитта, А.Троадека, Р.Шмідта та інших. Україна також сформувала власні наукові школи, які займаються вивченням маркетингу, а саме: київська (А.В. Войчак, С.С. Гаркавенко, А.Ф. Павленко, В.П. Пилипчук), харківська (П.Г. Перерва), львівська (Є.В. Крикавський, Л.А. Мороз, С.В. Скибінський, Н.І. Чухрай), одеська, (М.А. Окландер), сумська (С.М. Ілляшенко), донецька (Л.В. Балабанова, М.І. Белявцев) та інші, які формуються при провідних університетах країни. Вивченню маркетингу подій свої праці присвятили такі науковці: Ю. Бичун, С. Герасимов, Т. Лохіна, Н. Мелентєва, А. Назимко, М. Новікова, В. Сирош, М. Сондер, Г. Тульчинський та інші. Однак, маркетингу подій правозахисного спрямування було приділено недостатньо уваги і він потребує вивчення. Цьому може посприяти, зокрема, аналіз маркетингу правозахисних подій в Україні (на прикладі 13 ОГС) та за її межами (9 ОГС).

*Мета дослідження* - аналіз маркетингу правозахисних подій ГО “Докудейз” та розробка рекомендації для підвищення ефективності використання інструментів маркетингу правозахисних подій.

*Завданнями дослідження є наступні:*

1. Дослідити маркетинг для ГО та його інструменти;
2. Проаналізувати маркетинг правозахисних подій в Україні та за її межами;

3. Розробити рекомендації для підвищення ефективності використання інструментів маркетингу правозахисних подій ГО “Докудейз”.

*Об’єкт* - маркетинг правозахисних подій.

*Предмет* - інструменти маркетингу правозахисних подій ГО “Докудейз”.

У процесі реалізації завдань наукового дослідження було використано наступні методи: 1. *методи теоретичного рівня* – аналіз, синтез, порівняння, узагальнення, індукція та дедукція, які були використані для теоретичного та практичного дослідження маркетингу, інструментів маркетингу, маркетингових кампаній правозахисних подій, українського й міжнародного досвіду та розроблення рекомендацій; 2. *методи емпіричного рівня* – спостереження та опитування, які застосовувались для практичного дослідження маркетингу правозахисних подій ГО “Докудейз” та інтерпретування отриманих результатів.

*Практичне значення.* Під час написання даної роботи відбулось напрацювання першочергових стратегічних і тактичних рекомендацій. Більша частина з яких була апробована до завершення підготовки даної роботи на базі громадської організації “Докудейз”. А також, були підготовлені рекомендації щодо організаційного розвитку, існуючих та нових інструментів маркетингу правозахисних подій, які можуть бути корисними широкому колу ОГС в Україні та за її межами.

*Обсяг та структура роботи.* Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи - 115 сторінок, з них основного тексту - 85 сторінок.

# РОЗДІЛ 1

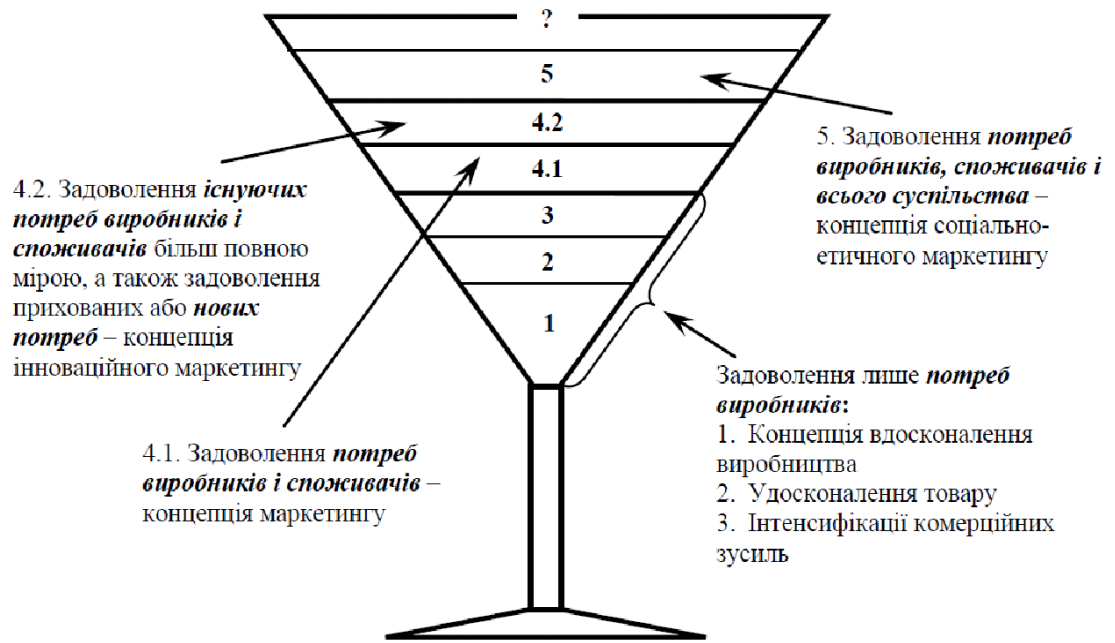
## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГОВИХ ПОДІЙ ПРАВОЗАХИСНОГО СПРЯМУВАННЯ

### 1.1. Маркетинг: поняття, еволюція, види та інструменти

Глобалізаційні процеси у економіці та інших сферах життя суспільства, а також, цифровізація нашої життєдіяльності, яка пришвидшилась завдяки світовій пандемії COVID - 19, не лише посприяли появі нових потреб у споживачів та споживачок товарів і послуг, а й зробили людей більш поінформованими та вибагливими, що проявляється у зміні підходів до споживання: наприклад, на протипагу перевиробництву, виникла екологічність споживання; на протипагу іншим кліматичним загрозам - ми почали звертати увагу на енергозберігаючі якості товарів, безпечність споживання та інше. Означені зміни у свідомості споживачів та споживачок змушують переосмислити й маркетинг. Спонукаючи до пошуку свіжих підходів до задоволення нових потреб суспільства.

На сьогодні маркетинг - рушійна сила економіки, яка знаходиться у стані постійного розвитку. Маркетинг супроводжує нас на шляху купівельного вибору, коли ми відчули потребу і шукаємо товар чи послугу, які найкраще задовольнять її; визначаємо де їх краще придбати; вивчаємо на скільки зручним буде придбаний товар; як довго прослужить та які гарантійні зобов'язання бере на себе продавець. "Найбільш популярними за досліджуваністю в Україні та перспективними, з точки зору сучасних ринкових перетворень, стали концепції інноваційного та соціально - етичного маркетингу" [#1].

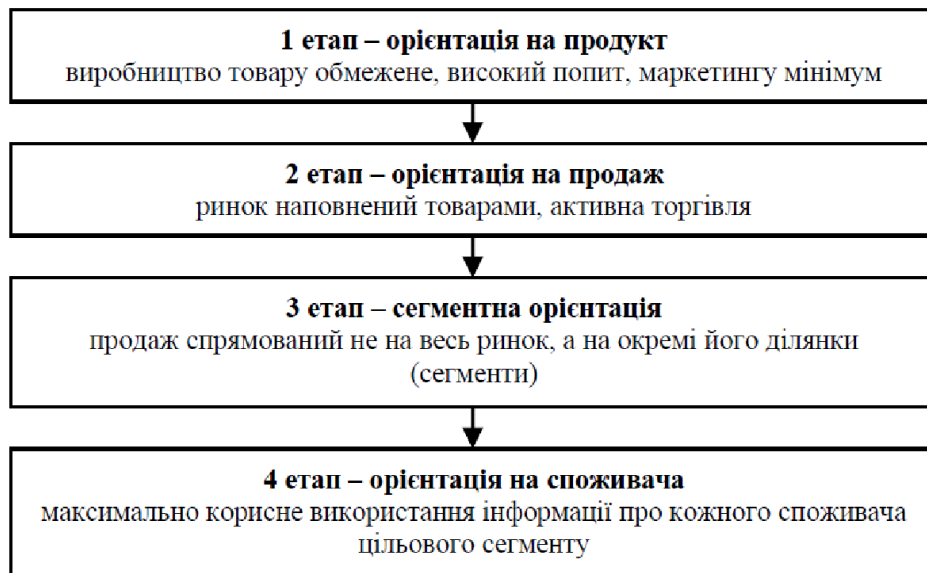
Найкраще історичну еволюцію зміни концепцій маркетингу спостерігати, аналізуючи "чашу" задоволення потреб (Рис. 1.1), розроблену Ілляшенко Н.С. [#2].



**Рис. 1.1 "Чаша" задоволення потреб**

Джерело: [# 2]

Ф. Котлер, який вважається засновником теорії маркетингу і запропонував описи етапів його еволюції (Рис. 1.2).



**Рис. 1.2 Етапи розвитку маркетингу за Ф.Котлером**

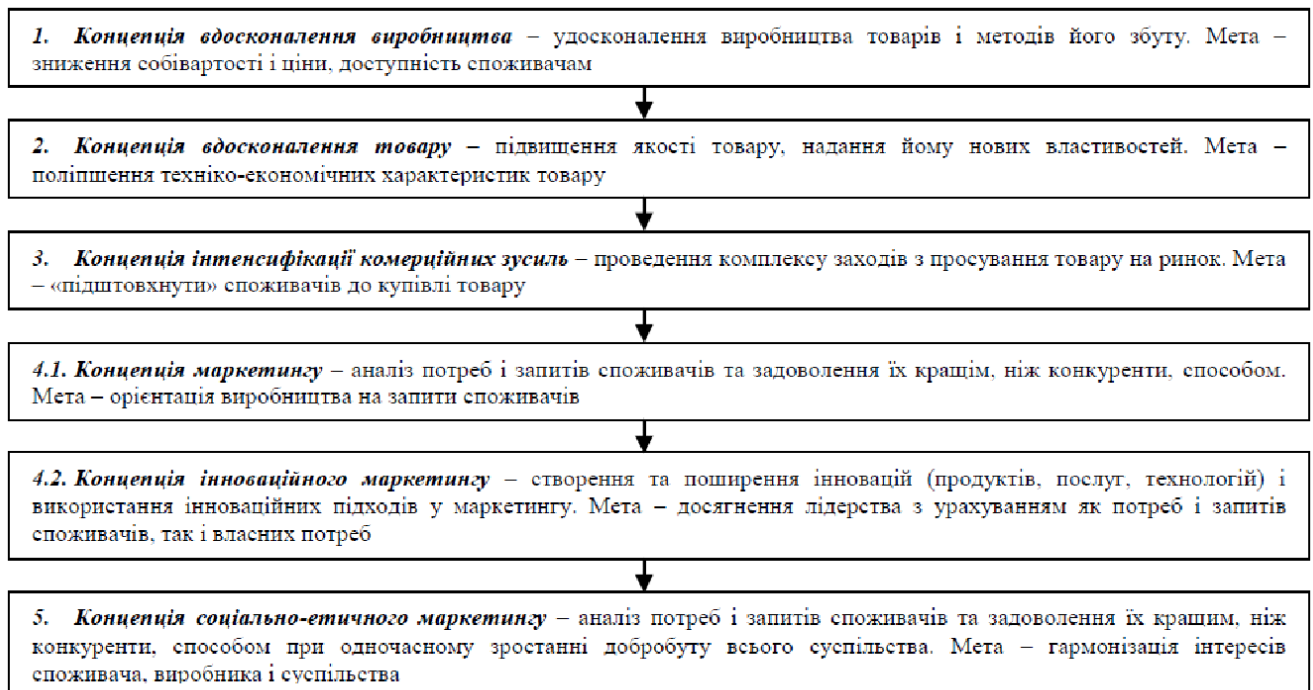
Джерело: [# 2]



Ф. Котлер описує сутність концепції маркетингу наступним чином: "Виробляти те, що купується, а не продавати те, що виробляється" [#2].

У 1987 році Міжнародна комісія з навколишнього середовища та розвитку у своїй доповіді "Наше спільне майбутнє" розпочала публічну дискусію щодо стійкого розвитку, яку продовжили на Конференції ООН з навколишнього середовища та розвитку в Ріо-де-Жанейро [#3]. А у 2002 році Всесвітній саміт ООН зі сталого розвитку підтвердив вектор сталого розвитку для всього суспільства з метою довгострокового задоволення основних потреб людства і збереження життя на планеті Земля. Концепція сталого розвитку, поєднавши економічну, екологічну та соціальну складові, змінює акценти світової економіки. У відповідь змінюється і концепція маркетингу.

Альтернативна думка щодо етапів еволюції бізнесу та маркетингу (Рис. 1.3).



**Рис. 1.3 Еволюція концепцій маркетингу**

Джерело: [#4]

Даний підхід передбачає, що між концепцією класичного маркетингу та соціально - етичного маркетингу додають концепцію інноваційного маркетингу, який розуміють як "концепцію ведення бізнесу, що передбачає створення удосконаленої, або принципово нової продукції - інновації, і використання в процесі її створення та поширення вдосконалених чи принципово нових інструментів, форм і методів маркетингу з метою більш ефективного задоволення потреб споживачів та виробників" [#4].

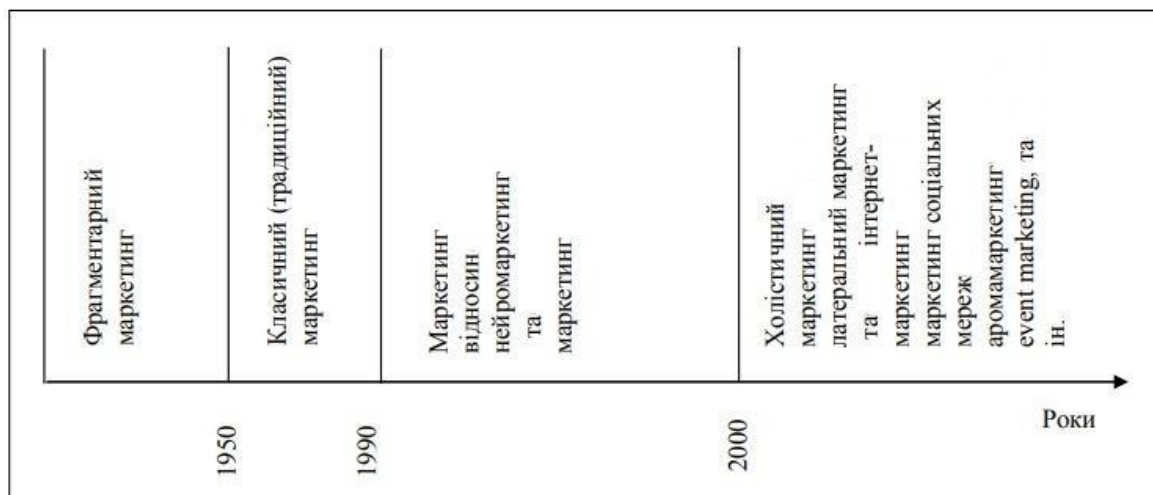
Концепція соціально - етичного маркетингу орієнтується на задоволення потреб споживачів з урахуванням інтересів розвитку суспільства, окремих його груп і окремих людей. Іншими словами, концепція соціально - етичного маркетингу "заснована на збалансуванні трьох факторів: прибутків фірми, купівельних потреб та інтересів суспільства" [#5]. Вона не є останньою ланкою еволюції. Адже потреби контрагентів на ринку постійно змінюються і потребують задоволення. Відповідно, маркетинг, як наука та інструмент задоволення цих потреб, також має еволюціонувати. Все це підтверджує виникнення нових концепцій маркетингу в майбутньому. У такій оновленій концепції можуть з'явитись потреби усього суспільства, які потрібно буде задовольняти. Що може бути пов'язано із нормалізацією життя на планеті Земля у відповідь на виклики, які нас очікують.

Завданням соціально - етичного маркетингу є використання інструментів маркетингу для впливу на цільову аудиторію з метою зміни її поведінки на користь власних чи суспільних інтересів. В той час, коли етичний маркетинг "концентрує увагу на етичних питаннях у процесі розроблення, виробництва та комерціалізації товару (при цьому об'єктами етичного ставлення є не лише споживач, а й контактні аудиторії, суспільство, навколишнє середовище)" [#6].

Зв'язок етичного та соціального маркетингу полягає в тому, що етичний передбачає врахування етичних норм при плануванні та втіленні усіх маркетингових заходів, які, в свою чергу, впливають на цільові аудиторії з метою зміни їх поведінки, що є метою соціального маркетингу [#7].

"Маркетологам потрібно постійно пам'ятати про головне призначення реклами і відповідальність, яку на них покладено у зв'язку з використанням потужних засобів впливу на споживачів" [#8].

Із першої половини 1990-х років ХХ століття починає формуватись новіша концепція маркетингу, яка, базуючись на класичній, доповнює її індивідуальним підходом до споживача, розуміючи важливість людського фактору. Відповідно, виявляються індивідуальні запити споживачів, забезпечується їх лояльність, налагоджуються і підтримуються взаємовигідні, довготривалі стосунки з ними. Поряд із тим, Ф. Котлер наполягав на тому, що "запропоновані у 60-70-х роках види та моделі маркетингу в сучасних умовах не ефективні, оскільки не працюють в умовах гіперконкуренції і швидкої зміни поведінки споживача" [#9]. У відповідь на це виникли нові сучасні види маркетингу (Рис. 1.4).



**Рис. 1.4** Схема еволюції видів маркетингу

Джерело: [#10]

Соціально - етичний маркетинг має наступне визначення - це маркетингова діяльність, яку здійснюють організації чи окремі особи, що діють у суспільних інтересах або виступають за будь - яку ідею і не прагнуть отримання прибутків. Серед основних напрямків реалізації соціального - етичного маркетингу виділяють наступні: гранти, благодійна та спонсорська допомога, соціально - значимий маркетинг, соціальні інвестиції, корпоративне волонтерство [#11].

Соціально - етичний маркетинг є найбільш актуальним для неприбуткових організацій. Сенс полягає в тому, що все починається із стратегічного планування, визначення мети, цінностей та цілей. На основі яких розробляються соціально орієнтовані методи просування.

Загалом, виділяють декілька десятків видів маркетингу, залежно від найрізноманітніших критеріїв їх групування. Зокрема, залежно від орієнтації маркетингової діяльності (продуктовий, споживацький, змішаний); залежно від структури маркетингової концепції (менеджерістській, біхевіористський, інтегрований, інноваційний, прямий, стратегічний, екологічний, соціальний); залежно від території охоплення (внутрішній, експортний, імпорнтний, зовнішньоторговельний, зарубіжний науково - технічний, маркетинг прямих зарубіжних інвестицій, зовнішньоекономічний, міжнародний, мультинаціональний, глобальний); залежно від важливості справ (підтримуючий, розвиваючий, стимулюючий, конверсійний, ремаркетинг, синхромаркетинг, демаркетинг, протидіючий, концентрований); залежно від широти охоплення ринку (масовий, сегментований, індивідуальний, концентрований); за пріоритетністю завдань при сегментації ринку (недиференційований, диференційований, функціональний, товарно - орієнтований, споживчо - орієнтований, інтегрований); сфери застосування маркетингової діяльності (мікромаркетинг, макромаркетинг, метамаркетинг (некомерційний), міксмаркетинг,

соціальний маркетинг, егомаркетинг). А також, виділяють інші критерії для групування видів маркетингу, наприклад, залежно від періоду на який розробляється маркетингова політика підприємства; залежно від об'єктів уваги, кінцевих цілей і засобів їх досягнення; залежно від мети діяльності; залежно від видів продукції та ін..

Ми ж пропонуємо зупинитись детальніше на характеристиках сучасних видів, зокрема, аналізі їх сильних та слабких сторін (див. Додаток А, табл. А.1). А саме на таких: маркетингу відносин, нейромаркетингу, партизанському маркетингу, латеральному маркетингу, холістичному маркетингу, інтернет - маркетингу, маркетингу соціальних мереж, аромамаркетингу, event - маркетингу, блогмаркетингу та вірусному маркетингу [#10]. Такий широкий спектр сучасних видів маркетингу дозволяє обрати найбільш доречний у потрібний момент, у відповідь на зміну зовнішніх обставин задля досягнення поставлених цілей.

“Інструментами маркетингу називають способи, прийоми і методи комунікації з потенційним споживачем на предмет пропозиції йому нового товару чи послуги” [#12]. Зазвичай комплекс інструментів маркетингу описується за допомогою класичної формули “4P”: продукт (product), ціна (price), місце (place), просування (promotion). Або її розширених версій - “5P”, “6P”, “7P”, “10P” та “12P” [#13]. У яких додаються зв'язки з громадськістю (publicity) чи пакування (package), персонал (personnel), люди (people), процес купівлі (process), фізичний атрибут (physical evidence), покупка (purchase), апробація (probe), навколишнє середовище (physical premises) та прибуток (profit).

Деякі науковці вважають, що з точки зору задоволення потреб споживача більш дієвим є комплекс “4C”: цінність товару для споживача (customer - value), витрати споживача (customer - costs), доступність товару для споживача (customer - convenience), інформованість споживача (customer - communication) [#14].

На протипагу комплексу Е.Дж. Маккарті (“4Р”), у 2005 році з’являється SIVA, розроблена Ч.Девом та Д.Шульцем. Де ми дивимось наче зі сторони покупця. Дані комплекси можна співвіднести так: кожному з елементів “4Р” відповідає власний певний елемент (Табл. 1.1).

*Таблиця 1.1*

**Співвідношення концепцій інструментів маркетингу**

<b>“4Р”</b>	<b>SIVA</b>
продукт (product)	рішення (solution)
ціна (price)	інформація (information)
місце (place)	цінність (value)
просування (promotion)	доступ (access)

*Складено авторкою на основі джерела: [#14]*

Оскільки ми все більше часу проводимо в Інтернеті, то вважаємо за доцільне розглянути детальніше маркетингові комунікації в Інтернеті. Які можуть бути поділені на два види, залежно від кінцевої мети [#15]. Це комунікації, пов’язані з розробленням, створенням, удосконаленням товару та його поведінкою на ринку. І комунікації, пов’язані з просуванням товару.

Маркетингові комунікації першого типу спрямовані на забезпечення ефективної взаємодії всіх суб’єктів маркетингової системи, метою якої є створення товару, який користуватиметься попитом. Маркетингові комунікації другого типу зорієнтовані на просування вже існуючих у розпорядженні організацій товарів та послуг. У такому випадку метою є переконання потенційних покупців у необхідності придбання товару чи послуги, або ж здійснення періодичних, регулярних покупок.

Інтернет - комунікації є доволі динамічними. Ініціатором у них може виступати, як продавець, так і покупець. Комплекс просування на онлайн ринку

має ті ж компоненти, що й в офлайн. А саме: реклама, зв'язки з громадськістю, прямий маркетинг та стимулювання збуту. Але в мережі Інтернет ці компоненти реалізуються інакше. Відповідно, виникають нові види просування, що властиві саме даному ринку. А саме: побудова інтерактивних співтовариств (чати, дискусійні групи, спільноти) та віртуальний маркетинг (інтернет - аналог поширення інформації “з уст в уста” або “маркетинг пліток”).

Незважаючи на фінансові обмеження бюджету для просування в онлайн, відносна дешевизна і легкість доступу до Інтернет, значно полегшує цю ситуацію. Науковці вже запропонували певну послідовність дій, яка дозволяє найефективніше використати можливості, які надає Інтернет для просування самих організацій та товарів і послуг [#16]:

1. Створення власного сайту;
2. Використання контекстної реклами з оплатою за перехід (багато компаній досягають успіху завдяки онлайн - рекламі): розміщення реклами на сайдбарах, придбання реклами в Google Adwords, розміщення реклами на власному сайті, тощо;
3. Використання можливостей YouTube (якісне відео про власну фірму, зйомка заходів, створення каналу з вирішення професійних питань, відео про користувачів даних товарів чи послуг, тощо);
4. Активність на форумах та ведення блогу;
5. Розсилання рекламної інформації електронною поштою (радять розсилати лише зацікавленим, які дали згоду, щоб така розсилка не потрапляла до спаму);
6. Реєстрація в соціальних мережах, яка дає можливість, зокрема, проведення конкурсів, опитувань, створення постів, тощо;

7. Привернення уваги споживачів завдяки оригінальним фото, наприклад, завдяки реєстрації в Pinterest чи Instagram;

8. Онлайн - опитування, що дає можливість отримати інформацію щодо ставлення споживачів до організації, її товарів та послуг.

З одного боку, маємо простоту і доступність просування організації, її товарів та послуг через Інтернет. А з іншого, споживачі так чи інакше проводять час в Інтернеті - працюють, купують, навчаються, тощо. Тому реклама саме там їх і знаходить. вибір методу має відповідати цілям.

Динамічний розвиток цифрових технологій сприяє появі нових інструментів просування в Інтернеті чи не щороку. Наприклад, за соціальними мережами з'явилась таргетована реклама, потім додатки, тощо. Важливо систематизувати ці інструменти для розуміння переваг і недоліків, які вони мають, і зваженого вибору при визначенні доцільності використання того чи іншого інструменту. Для різних організацій можуть підходити різні методи. Інколи краще вести "прихований" маркетинг, наприклад, поки немає достатньої підтримки. Це стосується нових громадських організацій, або тих, що мають не широко популярну мету.

Науковці пропонують умовно поділити інструменти інтернет - маркетингу на 4 групи [#17], (див. Додаток Б, табл. Б.1), 5 пункт - пропозиція авторки:

1) Owned Media (власні канали) - будь - який канал комунікації або платформа, що перебувають у володінні самого бренду. Компанії самостійно їх створюють і повністю контролюють. Аудиторія власних медіа - це всі старі, нові та потенційні клієнти бренду. Від якості та релевантності контенту Owned Media залежить конвертованість у покупців тих відвідувачів, які були залучені за допомогою платних інструментів і платформ;

2) Paid Media (платні інструменти) - це весь перелік платних інструментів і платформ для залучення трафіку на сайт, у блог, додатки та інші ресурси



організації. Цей канал дозволяє розширювати охоплення Digital - кампаній і підвищувати впізнаваність бренду. Відповідно аудиторія платних медіа - це користувачі всесвітньої мережі Інтернет, які раніше не чули про компанію, але потенційно зацікавлені в її товарах або послугах;

3) Earned Media (залучені медіа) - це вся сукупність дій користувачів щодо бренду: обговорення його іміджу, контенту і продукції на різних майданчиках в Інтернет, а також, лайки, шері і коментарі на сайті організації та на її сторінках у соціальних мережах. По суті, це потужна публічна реклама бренду, згенерована його аудиторією;

4) Social Media (соціальні платформи) - процес залучення трафіку та уваги до бренду чи продукту через соціальні платформи; комплекс заходів щодо використання соціальних медіа як каналів для просування організацій і вирішення інших бізнес - завдань (дана група на думку авторки є найбільш популярною серед використовуваних ОГС);

5) Нетворкінг - маркетинг - це просування через відносини або через партнерів, який також відбувається у громадському секторі (дана група на думку авторки є найбільш дієвою серед використовуваних ОГС).

Варто зазначити, що дана класифікація не включає того, що деякі інструменти можуть знаходитись на перетині категорій. Наприклад, “компанії можуть просити користувачів ділитися брендovаним контентом у соціальних мережах (owned+earned), оплачувати покази заміток зі своєї сторінки у Facebook (owned+paid) або платити основним споживачам за активне згадування бренду (paid+earned)” [#18]. Ефективна стратегія Інтернет - маркетингу має передбачати баланс з точки зору використання пов'язаних інструментів всіх типів задля досягнення синергетичного ефекту.

Маркетинг - динамічна сфера, яка щороку додає до свого арсеналу все нові інструменти просування організацій та їх продуктів. Її розвиток пришвидшує світова пандемія COVID -19 із відповідним розширенням цифровізації нашого життя. Оскільки цифровий світ стирає майже всі кордони, його можливості майже невичерпні. А відносна дешевизна просування за допомогою Інтернет робить його широко доступним. Що, у свою чергу, розширює не лише наші можливості, а й можливості інших, з ким ми конкуруємо за споживачів. Це вимагає не лише ґрунтовного дослідження інструментів маркетингу з метою ефективного їх використання, а й ретельного їх підбору, враховуючи потреби споживачів, тестування і постійного підтримання зворотного зв'язку із споживачами.

Подієвий маркетинг або маркетинг подій - це ряд заходів спрямованих на просування марки або продукту за допомогою яскравих подій. Завдяки прямому контакту, який формується в ході заходу, з'являється можливість більш точно та ефективно вплинути на покупця. Мета організації таких заходів - продемонструвати товар, бренд, будь - що, щоб за його допомогою наочно показати всі переваги. Також заходи такого виду часто організуються з метою презентації нових послуг, обміну досвідом, пошуку нових стратегічних партнерів і т.д. [#19].

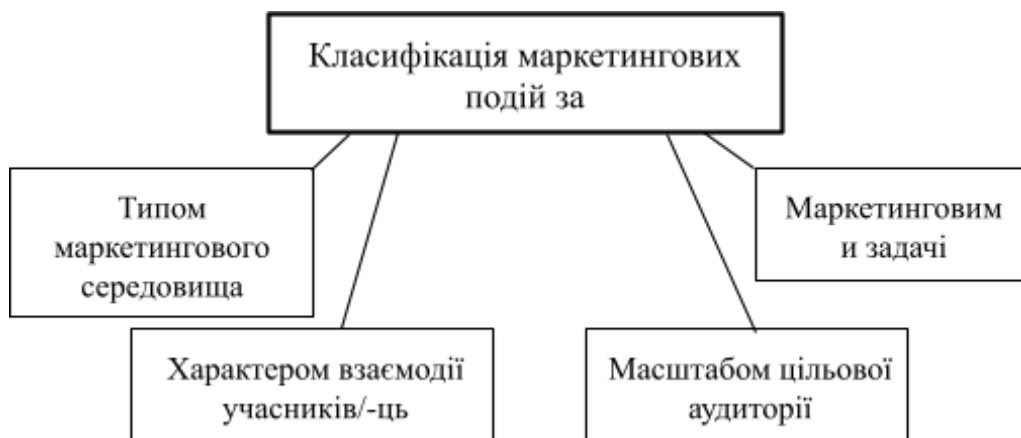
Маркетинг подій - це інструмент, який може дозволити перетворити рекламу в безкоштовний подарунок, свято, шоу, захопити аудиторію зненацька, коли вони зовсім не готові до оборони [#20].

Найточніше, на нашу думку, визначення поняття “маркетинг подій” - це стратегія промоції, яка включає особистий контакт компанії чи продукту зі своєю аудиторією під час спеціально організованої події (концерт, шоу, бенкет, тощо) [#21].

Метою маркетингу подій є залучення учасників події у світ бренду, відображення і розкриття бренду у свідомості публіки, задля управління продажами у довгостроковій перспективі. Де головний акцент на формуванні довгострокової співпраці [#22].

Л. Гойл запропонував 5 основних компонентів маркетингу подій [#23]: 1) Продукт - цінність події для відвідувача, історія події, унікальність; 2) Ціна - ринок, цінова політика, способи оплати; 3) Місце - місце проведення, зовнішній вигляд будівлі, логістика; 4) Зв'язки з громадськістю - згадки в ЗМІ, СММ, піар; 5) Позичування - довгострокові цілі, асоціація події з брендом.

Відповідно, на етапі планування обирається і найвідповідніший тип події (Рис. 1.5). Процес планування маркетингу подій включає в себе наступні етапи [#19]: 1. ситуаційний аналіз (визначення стану підприємства); 2. визначення цілей маркетингу подій; 3. ідентифікація цільової групи; 4. визначення стратегії маркетингу подій; 5. інтеграція в комунікативний мікс; 6. визначення бюджету; 7. планування заходу.



**Рис. 1.5 Класифікація маркетингових подій**

*Складено авторкою на основі джерела: [#24]*

До початку підготовки події варто дослідити потреби своїх цільових аудиторій. Під цільовою аудиторією розуміється конкретна група людей, на яку спрямована реклама, товар, веб - сайт, теле чи радіо програма [#25].

Допомогти у вивченні цільових аудиторій може їх класифікація. Є кілька традиційних критеріїв та інших інструментів, які найчастіше використовують менеджери з маркетингу: географія, демографія, психологічний портрет, поведінковий портрет та інші [#26].

Маркетинг подій у сучасних комунікаціях є одним із важливих компонентів. Він поряд із прямою рекламою, яка комунікує в односторонньому порядку. А також, піаром, який залучає до діалогу широкі кола громадськості, повідомляючи про себе, свою продукцію, все, що може становити інтерес. Сприяє формуванню хорошої репутації, бренду, думки про виробника. І ставить перед собою цілий комплекс цілей (Табл. 1.2).

*Таблиця 1.2*

### Комунікаційні цілі маркетингу

Цілі	Зовнішні - орієнтовані на цільову аудиторію клієнтів	Внутрішні - досягаються в команді організаторів
Афективно орієнтовані (на появу певної емоції, зазвичай, позитивної у бенефіціарів події)	Задоволення, позитивний досвід, зміна ставлення, рекомендації, наміри, тощо	Задоволення, позитивний досвід, лояльність, відчуття, ставлення, тощо.
Когнітивно орієнтовані (до них легко виставити кількісні та якісні показники)	Кількість відвідувачів, суми пожертв, кількість куплених квитків, тощо	Кількість постів у соціальних мережах, кількість згадок у ЗМІ, тощо

*Складено авторкою на основі джерела: [#27]*

Виставлення показників до цілей - це не єдина можливість виміряти ефективність заходу. Виділяють три рівні оцінки ефективності подій (Рис. 1.3).

Таблиця 1.3

## Рівні оцінки ефективності подій

Стадія	Вимірювання	Переваги	Недоліки
Подія	Відвідуваність, охоплення новин про подію в ЗМІ, задоволення, тощо	Фокус на події	Не вимірює ефективність
Досвід відвідувачів події	Цінність = винагорода - вартість	Фокус на користувачі та його враженнях	Допускає, що позитивний досвід користувачів = ефективності маркетингу
Реакція відвідувачів, відповідно до їх досвіду: а) Зміна ставлення, як результат отриманих вражень б) Зміна поведінки, як результат отриманих вражень	Відчуття, ставлення, наміри, поведінка  Сприйняття цінностей бренду, вподобання  Поведінка щодо покупки, надання рекомендацій, суджень, лобіювання бренду	Фокус на результатах	Важко виділити ефекти та вирахувати довготривалість

Джерело: [#28]

За результатами опитування німецьких фахівців з маркетингу, що проводилось Інститутом громадської думки Forsa, організація спеціальних заходів на даний момент стала однією з невід'ємних складових управління іміджем. Так, 62% експертів вважають, що заходи маркетингу подій керують емоційним розвитком іміджу, а 56 % опитаних використовують їх для одночасного емоційного та інформаційного просування бренду [#22].

Світові виклики з якими ми стикнулись, зокрема, у економіці, не лише пришвидшили наш перехід у цифровий світ, а й змінили культуру споживання. Маркетинг, як рушійна сила економіки, першим реагує на ці зміни. Саме тому ми зараз говоримо про задоволення потреб не лише виробників, споживачів, а й усього суспільства. Адже саме такий підхід дозволить досягати сталого розвитку. Загалом, серед різноманітності видів маркетингу перемагають ті, які орієнтуються

на індивідуальне вирішення потреб споживачів, враховуючи величезну конкуренцію та швидкоплинність настроїв споживачів.

Спектр сучасних інструментів маркетингу також постійно розширюється, адже збільшується кількість каналів взаємодії з споживачами. Якщо ще кілька років тому новинкою вважалась класична формула “4P” (продукт, ціна, місце, просування), то зараз її вже називають базовою, пропонуючи розширені моделі, наприклад, “12P” (тут додаються зв'язки з громадськістю чи пакування, персонал, люди, процес купівлі, фізичний атрибут, покупка, апробація, навколишнє середовище та прибуток).

Важливо відмітити, що ми все більше часу перебуваємо в Інтернеті, тому особливу увагу слід приділити інструментам взаємодії зі споживачами в цифровому світі (власні канали комунікації, платні інструменти, дії користувачів щодо бренду, процес привернення уваги до бренду).

Оскільки, основна увага роботи зосереджена на подієвому маркетингу, то це поняття також було розкрито. Головна його особливість в тому, що люди не відчують тиску реклами, натомість отримують індивідуальний підхід, турботу і залученість. Це формує значно сильніший емоційний зв'язок. Наприклад, Марафон написання листів політв'язням буде мати більший емоційний відгук, ніж просто заклик писати політв'язням у соцмережах.

## **1.2. Інструменти маркетингу правозахисних подій**

Правозахисні події - це сукупність дій або заходів, які спрямовані на привернення уваги до прав людини і підвищення правової культури. Права

людини нами розуміються у тому значенні, яким послуговується Рада Європи, виходячи з наступних характеристик:

1. Права людини невід'ємні - це означає, що втратити їх неможливо, оскільки вони пов'язані із самим фактом людського існування. За певних обставин дію деяких з них можна призупинити чи обмежити;

2. Права людини неподільні, взаємозалежні і взаємопов'язані, що означає, що різні права людини пов'язані між собою і не можуть розглядатися окремо. Здійснення одного права залежить від здійснення багатьох інших прав, і немає жодного права, яке було б важливіше за інші;

3. Права людини універсальні - це означає, що вони так само стосуються всіх людей в усьому світі, без обмежень за часом. Кожен і кожна мають право користуватися правами людини без будь - якої різниці, як-то щодо раси, кольору шкіри, статі, мови, релігії, політичних або інших переконань, національного чи соціального походження, майнового, станового або іншого становища [#29].

Вважаємо, що для повноти уявлення про права людини варто додати ще такі характеристики:

4. Права людини - це вертикальні стосунки, стосунки кожного і кожної з державою, органами місцевого самоврядування. Права людини функціонують у просторі виключно між індивідом і тими хто наділений державною владою. Вони не включають стосунки між двома рівними партнерами - чоловіком та дружиною або ж стосунки між сусідами;

5. Права людини - це не колективні, а індивідуальні права. Права кожної окремої людини. Не права народів, не права національних меншин, не права лікарів чи інших груп.

Існує кілька визначень прав людини. Наведемо деякі, які дають максимально повне уявлення:

1) Права людини - це комплекс природних і непорушних свобод і юридичних можливостей, які належать кожному з нас за самим фактом існування людини в суспільстві;

2) Особисті (громадянські) права і свободи людини - це закріплені правом можливості фізичного існування і духовного розвитку людини;

3) Права людини - це інструмент, який визначає міру свободи кожного індивіда й дає можливість узгодити свободу окремої людини зі свободою інших членів суспільства, дотримуючись при цьому принципу рівності.

А правова культура визначається як “культура, де права людини вивчають, живуть за ними і впроваджують їх” [#29].

Пропонуємо перелік подій для привернення уваги до теми прав людини:

#### 1. Освітні події:

1.1. Інформальні - у вигляді постійного набуття знань і навичок у повсякденному житті з досвіду. “Люди навчаються у сім’ї та від сусідів, сусідок, на ринку, у бібліотеці, на художніх виставках, на роботі, через гру, читання або спортивні вправи. Засоби масової інформації, п’єси і фільми, музика і пісні, телевізійні дебати і документальні фільми також є вкрай важливим середовищем для неформальної освіти. Навчання, яке проводиться таким чином, часто є незапланованим та неструктурованим” [#29]. Наприклад, “Територія рівності” на 24 каналі, яку веде директорка Міжнародної Амністії в Україні Оксана Покальчук;

1.2. Формальні - у вигляді структурованої системи, яка реалізується у навчальних закладах через спеціалізовані програми професійної і технічної підготовки. Наприклад, курс із прав людини для підрозділів Національної поліції України. “Формальна освіта часто містить систему оцінки знань та навиків учнів, базуючись на навчальній програмі, яка може бути більш - менш адаптована до



індивідуальних потреб і особливостей людини. І зазвичай веде до визнання та сертифікації” [#29];

1.3. Неформальні - у вигляді запланованих, структурованих програм та процесів, спрямованих на розвиток навичок та компетенцій поза базовою освітою. Наприклад, тренінги із теми прав людини для громадських активістів та активісток. “Неформальна освіта проводиться в таких місцях, як молодіжні організації, суспільні групи, спортивні та драматичні гуртки, де молодь збирається разом, щоб здійснювати різні проєкти, брати участь у іграх, вести обговорення, ходити в походи, займатися музикою або авторським мистецтвом. Досягнення неформальної освіти, як правило, важко сертифікувати, навіть, якщо її суспільне визнання зростає” [#29].

Але лише освітніх заходів про права людини недостатньо для привернення уваги до них і підвищення правової культури. Потрібно ще й розвивати навички і змінювати ставлення. А це можливо шляхом залучення до таких подій:

## 2. Події співучасті:

2.1. У прийнятті рішень, наприклад, беручи участь у Наглядовій раді при котромусь із органів державної влади;

2.2. Інші форми співучасті, коли люди беруть на себе відповідальність за діяльність і процеси до яких вони залучені.

Зміни ставлення однієї людини, яке може врятувати життя іншим, - це перемога небайдужості над байдужістю. Проте людина, яка дізналась про проблему і вже змінила ставлення, може залишитись з нереалізованим потенціалом. Якщо вона готова була вчинити активні дії на захист прав людини, але не отримала такого заклику до дій. Або ж сама не стала ініціаторкою. Тому з’являється рівень безпосереднього втілення подій, як сукупність активних дій на захист прав людини.

3. Адвокаційні події або ж події для забезпечення прав людини:

3.1. Публічні події (як то сидячі страйки, марші протесту, вуличні перформанси, петиції та інше) мають на меті підвищити обізнаність про проблему, залучити інших до спільної справи, сприяти висвітленню теми ЗМІ, продемонструвати перед політиками або провладними особами те, що спостерігають звичайні громадяни. Люди мають звернути увагу і заговорити про означену проблему;

3.2. Самостійні (як то виготовлення банерів, одиночний пікет, написання листів, підготовка матеріалів для ЗМІ, передача харчів чи одягу нужденним, організація заходів на межі із іншими сферами, наприклад, сольний перформанс художника - акціоніста та інше) переслідують наступну мету: донесення простого меседжу, підвищення обізнаності, закладання початку діалогу. А також, це може сприяти укріпленню власної позиції або її перевірці;

3.3. Події, які мають на меті зміну політики чи поведінки представників держави (зустрічі з посадовцями, підготовка і поширення петиції, звернення до депутатів та інше) через співпрацю, шляхом пошуку порозуміння із представниками держави через аргументовану артикуляцію необхідних змін. Або конфронтація через висловлення протесту, тиску, задля потрібного впливу;

3.4. Солідарні події (як то акції з привернення уваги, роздача гуманітарної допомоги, флешмоб у соціальних мережах та інше) через приєднання до інших груп, рухів, ініціатив, кампаній та іншого з метою їх підсилення, висловлення солідарності, надання допомоги та спільного просування відповідних меседжів, змін.

Цей перелік подій не є вичерпним [складений авторкою на основі джерела #29]. Він постійно розширюється та доповнюється, адже з'являються нові

виклики та нові можливості. Важливо лиш пам'ятати, які ролі можуть виконувати правозахисні події, щоб підібрати найкращу форму для їх вираження. А саме:

- 1) поширення знань про права людини;
- 2) “сторожового пса” - привернення уваги до окремих порушень прав людини;
- 3) безпосередня боротьба з окремими порушеннями прав людини (наприклад, в судах);
- 4) надання допомоги тим, чії права були порушені (наприклад, консультування);
- 5) внесення змін до законодавства.

Результатом проведених правопросвітницьких заходів можуть бути наступні:

1. підвищення обізнаності і розуміння питань, що пов'язані із правами людини, щоб люди могли розпізнати порушення прав людини;
2. отримання навичок та розширення можливостей для захисту своїх прав та прав інших людей;
3. співжиття з іншими у повазі до людської гідності.

Маркетинг правозахисних подій поєднує форми та інструменти подієвого маркетингу і суть, наповнення заходів про права людини. Відповідно, маркетинг правозахисних подій - це ряд заходів спрямованих на привернення уваги до тематики прав людини за допомогою яскравих подій. З метою підвищення обізнаності і розуміння питань, що пов'язані із правами людини; отримання навичок та розширення можливостей для захисту своїх прав та прав інших людей; та співжиття з іншими у повазі до людської гідності.

Розглянемо інструменти маркетингу правозахисних подій, розширивши концепцію 4P до 7 елементів:

1. Продуктом події, яку організовує НГО може бути:

1.1. Матеріальний об'єкт, наприклад, інформаційний буклет або інший роздатковий матеріал, який НГО роздає чи поширює у інший спосіб до, під час або після події. І який задовольняє потребу у отриманні корисної, актуальної та систематизованої інформації щодо того чи іншого питання із тематики прав людини;

1.2. Послуга у вигляді інформування, консультування вузькопрофільним фахівцем (психологом, юристом, медиком, тощо), надання безпосередньої допомоги на місці (складання документів, тощо), освітня (отримання знань у сфері прав людини під час тренінгу, семінару, тощо);

1.3. Практика не бути байдужим до того, що відбувається в громаді, в Україні, зокрема, через переконання, заохочення, тренування. Як результат людина отримує знання та навички для користування інструментами громадського контролю та іншими, які допоможуть їй захистити власні права та права інших людей;

1.4. Ідея, яка може спонукати людей до активних дій, наприклад, очищення водойми у громаді задля вирішення проблеми щодо забруднення навколишнього природного середовища, чи створення банку їжі замість нераціонального використання надлишків продуктів харчування, тощо;

2. Ціна, яку ми часто не формулюємо, акцентуючи на безкоштовності чи дбаючи про доступність продуктів чи послуг. Але важливо враховувати, що отримане безкоштовно цінується менше. Натомість, можна поставити мінімальну ціну, а для тих, хто може собі дозволити оплатити, - зробити суттєву знижку, пільги, тощо. Тому ціну можна сформулювати у двох виразах:

2.1. Монетарному виразі (собівартість, тощо);

2.2. Немонетарному (витрачений час, психологічний чи фізичний дискомфорт при зміні стилю поведінки, тощо).

### 3. Місце:

3.1. Важливою є локація де поширюється товар чи надається послуга. Наприклад, має бути зручно дістатись до неї, вона має передбачати місце для всіх охочих, тощо;

3.2. Години роботи мають бути комфортними для всіх, кого це стосується;

3.3. Доставка або інший спосіб передачі товару чи послуги. Наприклад, можна домовитись про партнерство із поштовими сервісами в Україні, тощо;

3.4. Варто подбати про місце поширення товару чи послуги в онлайні. І це не лише реалії тотальної діджиталізації, а й умова доступності, розширення ринків та каналів збуту;

### 4. Комунікації, де важливо врахувати наступне:

4.1. Формулювання, яке має бути мовою споживача і таким, яке задовольняє його інтерес, потребу;

4.2. Тон - дружній і позитивний, яким можна: а) переконати, використавши заклик до дії на захист прав людини; б) проінформувати, наприклад, про новий сервіс чи додаток, який можна використовувати; в) нагадати про вже існуючий відомий продукт чи послугу;

4.3. Способи донесення інформації за допомогою такого базового переліку інструментів: а) Інтернет - маркетинг (раніше описані нами пошуковий маркетинг, Інтернет - реклама, маркетинг соціальних зв'язків, вірусний маркетинг, відео - маркетинг, e-mail - маркетинг, інноваційний маркетинг та аналітичний маркетинг); б) Соціальний медіа маркетинг; в) Промоція продажів (розпродажі, знижки, тощо); г) Піар; д) Персональні переконання; е) Платна реклама на зовнішніх носіях, тощо; є) Події (фестивалі, бали, аукціони, тощо); ж) “Сарафанне радіо”; з) Інші інструменти;

5. Процес, де продукт є частиною маркетингового просування. Тут важливим є те, що людина очікувано отримає послугу чи товар гарантованої якості. Наприклад, якої б тематики не був Міжнародний фестиваль документального кіно про права людини Docudays UA, на ньому завжди будуть найкращі та найактуальніші документальні стрічки з усього світу;

6. Фізичне середовище, де надається послуга, продається продукт, - атмосфера, місце. Наприклад, коли відбувається Міжнародний фестиваль документального кіно про права людини Docudays UA, на ньому створюються умови для можливості обговорити побачене поза кінозалами, - поділитись враженнями, обмінятись думками, тощо;

7. Люди - всі ті, кого стосується продукт чи послуга (клієнти, персонал, донори, інші зацікавлені сторони).

Оскільки маркетинг динамічно розвивається і, в першу чергу, має відповідати на запит користувачів товарів чи послуг, була запропонована концепція 4E, яка, в поєднанні із раніше запропонованим співвідношенням 4P та SIVA (найбільш точно відображає стосунки в громадському секторі) може давати кращий результат (Табл. 1.4).

*Таблиця 1.4*

#### **Співвідношення концепцій маркетингу**

<b>4P</b>	<b>SIVA</b>	<b>4E</b>
продукт (product)	рішення (solution)	емоції (emotions)
ціна (price)	інформація (information)	обмін (exchange)
місце (place)	цінність (value)	скрізь (everywhere)
просування (promotion)	доступ (access)	гіперлояльність (evangelism)

*Складено авторкою на основі джерела: [#30]*

Відповідно, маємо наступні варті уваги моменти:

1) Коли ми думаємо над тим, який продукт чи послугу пропонуватимемо, враховуючи, що він має задовольняти потребу споживача. Маємо дбати і про емоції кінцевих споживачів при отриманні цього товару чи послуги;

2) Ціна стає більше ніж еквівалентом виразу вартості. Адже процес оплати вартості перетворюється на процес обміну між продавцем і покупцем. Який має будувати та підтримувати довіру, лояльність, прихильність;

3) Місце не просто набуває цінності, воно має бути всюди. І це дозволяють зробити онлайн - сервіси, доставка, тощо;

4) Просування має не тільки включати максимально широку доступність, а й дбати про тривалу лояльність - клієнти звертаються знову і знову.

Маркетинг подій спонукає до креативності та сповідує гнучкість. “Подієвий маркетинг є універсальним інструментом змін - як на рівні підприємства, так і на рівні держави, коли традиційна реклама не є дозволеною чи виявляється не результативною.

Насиченість ринку традиційної реклами змушує підприємства шукати нові шляхи взаємодії з цільовими аудиторіями, одним з таких шляхів стає подієвий маркетинг” [#22]. У поєднанні із Інтернет та цифровими технологіями подієвий маркетинг відкриває необмежені можливості. Через відносну простоту, бюджетність та доступність.

Визначення правозахисних подій, як і їх перелік (освітні, співучасть, адвокаційні), були дані авторкою, виходячи з власного досвіду та проаналізованої літератури. Важливо відмітити, що запропонований перелік не є вичерпним і доповнюється так само швидко, як з’являються нові форми взаємодії. До прикладу, якщо кілька десятків років тому ми говорили про страйки, мітинги та демонстрації, як найпоширеніші форми висловлення думки, зокрема, і на захист

прав людини. То зараз поряд із цими формами так само широко використовуються петиції. Більше того, підписання таких петицій може бути здійснено цілим регіоном і зібрати ці підписи можна за лічені дні.

Описані основні ролі правозахисних подій. І розглянуто інструменти маркетингу правозахисних подій, розширивши концепцію “4P” до 7 елементів, на основі власного досвіду, проаналізованої літератури та конспекту лекцій з курсу “Маркетинг в сфері діяльності” Українського католицького університету під керівництвом О. Вуйцик.

У підсумку, маємо відзначити, що маркетинг з його інструментами, зокрема, маркетингом подій, - це допомога ОГС для досягнення поставлених ними цілей. Оскільки дає змогу не просто привернути увагу людей до проблеми, а й залучити їх безпосередньо до її вирішення, або, хоча б не залишатись байдужими до неї.

Оскільки діджиталізація проникла вже у майже всі сфери нашого життя, а світова пандемія COVID - 19 зробила процес цифровізації нашої життєдіяльності незворотнім, маємо особливу увагу приділяти просуванню подій за допомогою цифрових технологій.



## 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГУ ПРАВОЗАХИСНИХ ПОДІЙ

### 2.1. Вивчення інструментів маркетингу правозахисних подій ОГС в Україні

Було проведено аналіз маркетингу правозахисних подій 12 ОГС, які здійснюють свою діяльність в Україні, готуючи та просуваючи події правозахисного спрямування. Проаналізовано такі ОГС: “Центр прав людини ZMINA” [#31], “Мирний берег” [#32], “Точка опори” [#33], “Міжнародна Амністія в Україні” [#34], “Freedom House в Україні” [#35], “Українська Гельсінська спілка з прав людини” [#36], “Центр Громадянських Свобод” [#37], “Молодіжна організація “СТАН”” [#38], “UkrainePride” [#39], “Ла Страда - Україна” [#40], “Truth Hounds” [#41] та “Teenergizer” [#42]. Дані ОГС були обрані, оскільки є помітними, що підтверджує аналіз ЗМІ, а також, колеги з інших ОГС радили вчитись просуванню подій у них. Окремі з них мають подібні із ГО “Докудейз” напрямки діяльності, їх досвід є релевантним для досліджуваної організації.

Проведене опитування у вигляді інтерв'ювання представників та представниць ОГС відбувалось у телефонному та онлайн режимі. Респондент(к)ам ставились наступні запитання:

1. Чи відбувається залучення маркетолога, іншого фахівця у сфері просування продуктів діяльності організації? І на якому етапі?
2. Чи розроблена маркетингова стратегія і план її реалізації? Якщо ні, то якими іншими документами передбачено просування продуктів діяльності організації?
3. Перерахуйте, будь ласка, інструменти маркетингу, якими користуєтесь для ефективного просування продуктів організації?

4. Які інструменти просування подій правозахисного спрямування вважаєте ефективними?

5. Що заважає просуванню подій правозахисного спрямування?

6. Як здійснюється вимірювання ефективності, досягнення успіху у просуванні подій правозахисного спрямування?

7. Назвіть, будь ласка, успішні приклади просування правозахисних подій?

8. Можливо, ми не поставили Вам запитання те про що варто було б запитати чи Ви бажаєте щось додати до вже сказаного?

Отриману інформацію ми проаналізували за допомогою SWOT - аналізу (див. Додаток В, табл. В.1).

SWOT - аналіз належить до якісних методів аналізу, маючи такі недоліки: 1) Йому притаманний високий рівень суб'єктивності; 2) Його результати є слабким підґрунтям для прийняття управлінських рішень [#43].

Але, поряд з тим, SWOT - аналіз має наступні переваги: 1) Дозволяє систематизувати інформацію про фактори внутрішнього та зовнішнього впливу на бізнес - процеси; 2) Підходить для попередньої якісної оцінки бізнес - процесу; 3) Його результати можуть бути корисними для визначення характеру процесу та причин його низької ефективності [#43]. Дані переваги дозволяють досягти поставлених нами в дослідженні результатів.

Зібрана під час інтерв'ювання представників та представниць ОГС інформація дозволяє зробити наступні висновки:

1. Переважна кількість досліджених ОГС, які здійснюють свою діяльність в Україні, зокрема, готуючи та просуваючи події правозахисного спрямування не користуються допомогою маркетологів. Зазвичай маркетингові завдання виконують люди, які відповідають в команді за комунікації. Коли є можливість - залучаються зовнішні експерт(к)и - консультант(к)и. Але так відбулось лише у 2 з

12 ОГС, проте лише одна з залучених - маркетолог, інша - консультант з комунікацій;

2. Переважна кількість досліджених ОГС, які здійснюють свою діяльність в Україні, зокрема, готуючи та просуваючи події правозахисного спрямування не мають маркетингової стратегії та плану, за винятком однієї. Найчастіше є комунікаційні плани по проектах. Комунікаційні стратегії у більшості потребують розробки чи оновлення. Найчастіше публікації з'являються по мірі підготовки продуктів організації без чіткої системи;

3. Переважна більшість представниць та представників досліджуваних ОГС, які здійснюють свою діяльність в Україні, зокрема, готуючи та просуваючи події правозахисного спрямування користуються наступними інструментами маркетингу: ведуть сторінки в соцмережах, оплачують рекламу в соцмережах (Твіттер, ФБ, Інстаграм і Тік-Ток), готують розсилку для ЗМІ та НГО, партнерськими ресурсами (ЗМІ та НГО), дають інтерв'ю та експертні коментарі для ЗМІ, проводять прес - конференції за результатами діяльності та інші власні події із трансляцією в соцмережах. Окремі з них користуються такими інструментами: співпрацюють із лідер(к)ами думок, готують партнерські проекти із ЗМІ, дизайн мислення, мають сайт, проводять креативні акції. Ще рідше використовують бізнес - модель Остервальдера, SEO, працюють над підвищенням інтерактивності сайту/взаємодії з користувачами, послуговуються інструментами для аналізу конкурентів та ринку, Канвою;

4. Представники та представниці досліджуваних ОГС, які здійснюють свою діяльність в Україні, зокрема, готуючи та просуваючи події правозахисного спрямування вважають ефективними такі інструменти маркетингу подій правозахисного спрямування: реклама в соцмережах, розсилка та прес - події для ЗМІ, SEO, інформаційні партнерські проекти із ЗМІ та іншими ОГС, робота з

лідер(к)ами думок, інтерактив в соцмережах, скандал та інформаційні матеріали, які стають вірусними;

5. Переважна більшість представниць та представників досліджуваних ОГС, які здійснюють свою діяльність в Україні, зокрема, готуючи та просуваючи події правозахисного спрямування вважають, що на заваді стоять наступні перепони: брак фінансових ресурсів та системності в роботі, відсутність спеціально навченої та залученої людини. Частина звернула увагу на незрозумілість алгоритмів Фейсбук чи їх роботу не на користь просуванню. А також те, що медіа часом просять гроші та хочуть унікальний контент, який не завжди є можливість підготувати. Ще рідше згадували про роботу із важкими темами та інші гучні інфоприводи, які стають на заваді просуванню. Окрім того, заважає просуванню нерозуміння як працює маркетинг, незнання інструментів, відсутність пріоритизації витрат на просування;

6. Представники та представниці досліджуваних ОГС, які здійснюють свою діяльність в Україні, зокрема, готуючи та просуваючи події правозахисного спрямування відповіли, що вимірюють ефективність маркетингу події правозахисного спрямування наступним чином: рахують згадки, цитування, інші матеріали у ЗМІ з посиланнями на ОГС; охоплення, реакції, коментарі та поширення в соцмережах; відвідувачів/-ок заходів; беруть до уваги відгуки на події; Рідше рахують унікальних відвідувачів сайту, пропозиції співробітництва, в тому числі, від бізнесу; колаборації учасників/-ць, які стали наслідком участі в заході; к-сть лідерів думок, які підтримали; як змінюється дискурс в ЗМІ та влади. Проте, на жаль, не всі вимірюють просування хоч якимось показниками (щонайменше одна організація такого не практикує), переважна більшість проводить вимірювання не системно;

7. Представники та представників досліджуваних ОГС, які здійснюють свою діяльність в Україні, зокрема, готуючи та просуваючи події правозахисного спрямування відповіли, що радили б повчитись просуванню у таких ОГС, бізнесу та ЗМІ: “Міжнародна Амністія”, “Докудейз”, “Інсайт”, Gres Todorchuk PR, Благодійний фонд Олени Пінчук, “Центр прав людини ZMINA”, “Центр Громадянських Свобод”, “Інститут масової інформації”, Громадське ТБ, UAnimals, “Українська волонтерська служба”, “Тепле місто”, “Інша освіта”, Mozgi Ideas та окремі проєкти - “Марш жінок”, “Будуємо Україну разом”.

Результати проведеної аналітичної роботи, які спираються на досвід роботи ОГС демонструють, що одним із інструментів маркетингу, яким вони користуються є ЗМІ. Оскільки цей інструмент є доволі популярним (ця гіпотеза підтвердилась під час опитування людей), то нами було проведено аналітичне дослідження ЗМІ. З метою визначення ефективності використання ЗМІ в якості інструментів маркетингу правозахисних подій ОГС в Україні.

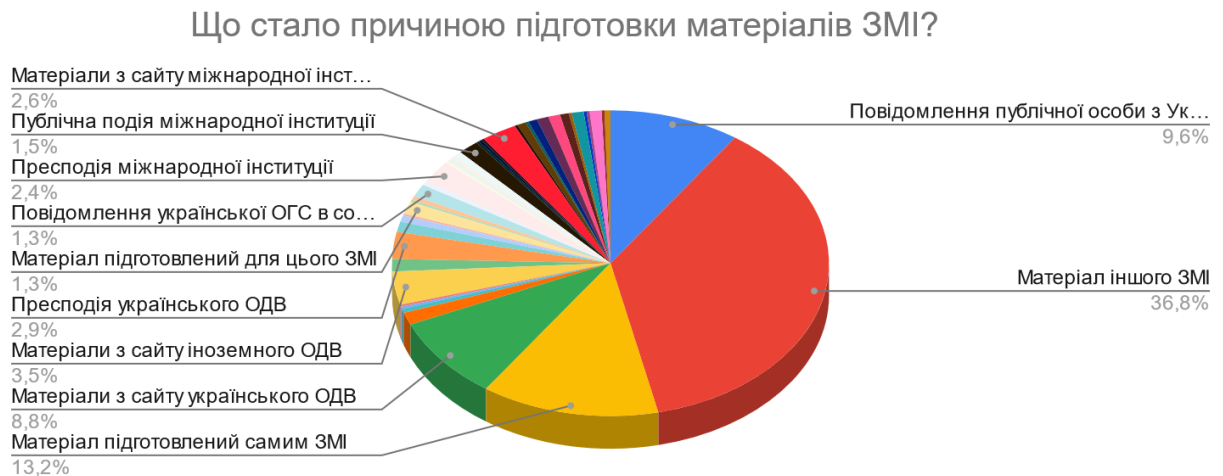
“Щорічне опитування USAID - Internews “Ставлення населення до ЗМІ та споживання різних типів медіа у 2020 р.” [#44] свідчить, що у трійка найпопулярніших в Інтернеті служб та сервісів новин виглядає так: Гугл, Укр нэт та УНІАН. А п'ятірка найпопулярніших новинних сайтів наступним чином: 1+1, Факти, Обозреватель, Українська правда, Новости Украины.

Для кращого розуміння, які матеріали з новинного контенту ЗМІ, користуються попитом, ми проаналізувати інформацію про події із теми, присвяченій правами людини на ресурсах двох провідних українських медіа - УНІАН [#45] та “Українська правда” [#46] за січень - червень 2021 року.

Картину, яку ми бачимо очима УНІАН можна описати так:

1. Джерелами новин (Рис. 2.1) є матеріали інших ЗМІ та власні, повідомлення українських публічних осіб та українських ОГС в соцмережах,

матеріали з сайтів українських та іноземних ОДВ, матеріали з сайту міжнародних інституцій, пресподії міжнародних інституцій та українських ОДВ, а також, публічні події міжнародних інституцій;



**Рис. 2.1 Розподіл джерел, які стають причиною створення контенту про права людини для УНІАН**

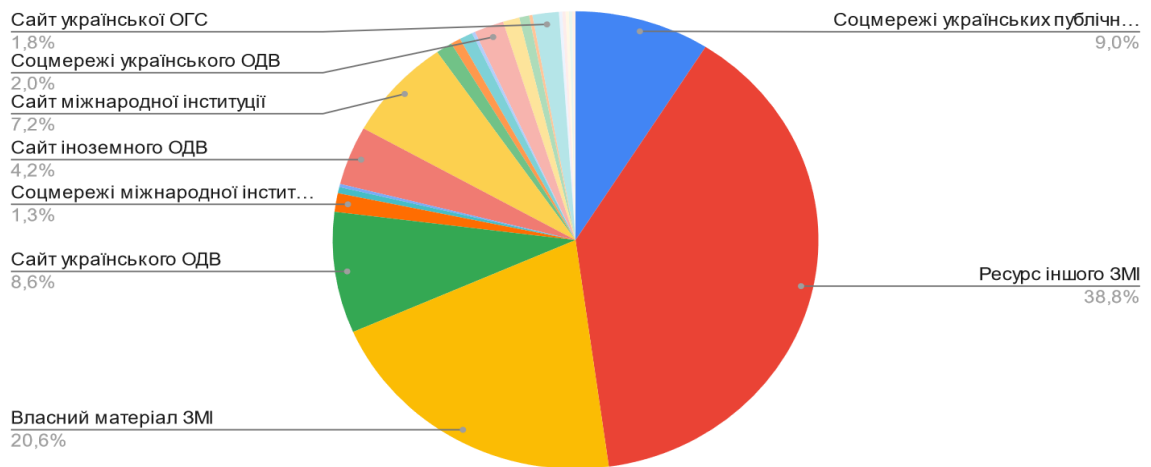
*Складено авторкою на основі джерела: [#45]*

2. Найбільше пишуть про права людини, посилаючись на матеріали колег, зокрема, ТСН, 1+1, Deutsche Welle (36,8 %). Значну частину контенту створюють на основі повідомлення українських публічних осіб (9,6 %). Продукують велику частку власного контенту (13,2 %);

3. На основі повідомлень українських ОГС в соцмережах готують не значну частку контенту (1,3 %). Всього два матеріали були підготовлені українськими експерт(к)ами українських ОГС для ЗМІ (0,44 %);

4. Ресурси, якими ЗМІ користується для підготовки своїх матеріалів (Рис. 2.2): ресурси інших ЗМІ та власні, соцмережі українських публічних осіб, міжнародних інституцій та українських ОДВ; сайти українських та іноземних ОДВ, українських ОГС;

### Інформаційні платформи, які стали постачальниками контенту

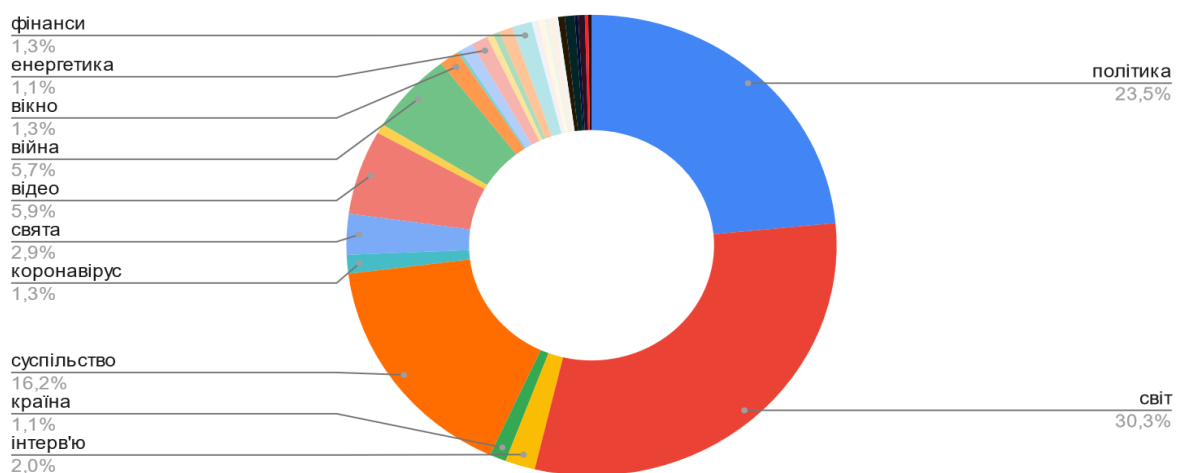


**Рис. 2.2 Розподіл ресурсів, які стають постачальниками контенту про права людини для УНІАН**

*Складено авторкою на основі джерела: [#45]*

5. Найпопулярніші ресурси з яких ЗМІ використовує інформацію для підготовки матеріалів із тематики прав людини - ресурси інших ЗМІ (38,8 %), власні (20,6 %) та соцмережі українських публічних осіб (9 %);

### Розділи сайту, куди потрапляють матеріали з тематики прав людини



**Рис. 2.3 Розподіл матеріалів з тематики прав людини по рубрикам на ресурсі УНІАН**

*Складено авторкою на основі джерела: [#45]*

6. Рубрики ресурсу в які потрапляють матеріали з тематики прав людини (Рис. 2.3): “політика”, “світ”, “інтерв'ю”, “країна”, “суспільство”, “коронавірус”, “свята”, “інше”, “війна”, “вікно”, “аналітика”, “останні події”, “енергетика”, “транспорт”, “кіно і музика”, “інциденти”, “фінанси”, “фотозвіти”, “русский мир”, “різне”, “курйози”, “зброя”, “особлива тема”, “зарубіжні новини”, “наука та IT”, “екологія” та “футбол”;

7. Найбільше матеріалів з тематики прав людини потрапляють у рубрику “світ” (30,3 %), “політика” (23, 5 %) та “суспільство” (16, 2 %).

Загальна кількість переглядів проаналізованих за перше півріччя 456 матеріалів із тематики прав людини складає 1675180. Оскільки це не унікальні перегляди, тому стверджувати у абсолютних цифрах про інтерес людей до прав людини складно, але простежити найцікавіші теми для читачів і читачок УНІАН можна:

1) Більше 100 тисяч переглядів отримав матеріал про те, які свята відмічаються в Україні і світі (в т.ч., ті, що стосуються прав людини), і які вихідні дні матимуть українки та українці у березні (116 131) [#47] та матеріал про те, що “австрійських фанатів розлютив вихід збірної України на Швецію в плей-оф Євро-2020” (123 356) [#48];

2) Від 80 до 100 тисяч переглядів отримав матеріал про прощальний пост У. Супрун (87610) [#49];

3) Більше 30 тисяч переглядів отримали такі матеріали: про те, які свята відмічаються в Україні і світі (в т.ч., ті, що стосуються прав людини), і які вихідні дні матимуть українки та українці у січні (33363) [#50]; про те, які свята відмічаються в Україні і світі (в т.ч., ті, що стосуються прав людини), і які вихідні дні матимуть українки та українці у лютому (38602) [#51]; про те, що США завдали авіаудару по Сирії (33609) [#52]; про те, які свята відмічаються в Україні і



світі (в т.ч., ті, що стосуються прав людини), і які вихідні дні матимуть українки та українці у березні (33453) [#53]; та про те, які свята відмічаються в Україні і світі (в т.ч., ті, що стосуються прав людини), і які вихідні дні матимуть українки та українці у квітні (33577) [#54];

4) Матеріали в основу яких лягла інформація від ОГС, в т.ч., про правозахисні події, отримали таку кількість переглядів: про те, що “організація Amnesty International позбавила ув'язненого російського опозиціонера Олексія Навального статусу в'язня сумління” (4972) [#55]; про те, що “поліція не відкрила справу про напади на учасниць Маршу жінок у Києві” (869) [#56].

Картину, яку ми бачимо очима “Української правди” можна описати так:

1. Джерелами новин (Рис. 2.4) є матеріали інших ЗМІ, повідомлення українських та іноземних публічних осіб (серед українських найбільше посилань було на Омбудсмена, Л.Денісову), повідомлення з сайту українського бізнесу, матеріали підготовлені самим ЗМІ чи експерт(к)ами з яким він співпрацює, матеріал з сайту українських ОДВ, аналітичні матеріали українських ОГС та міжнародних інституцій;

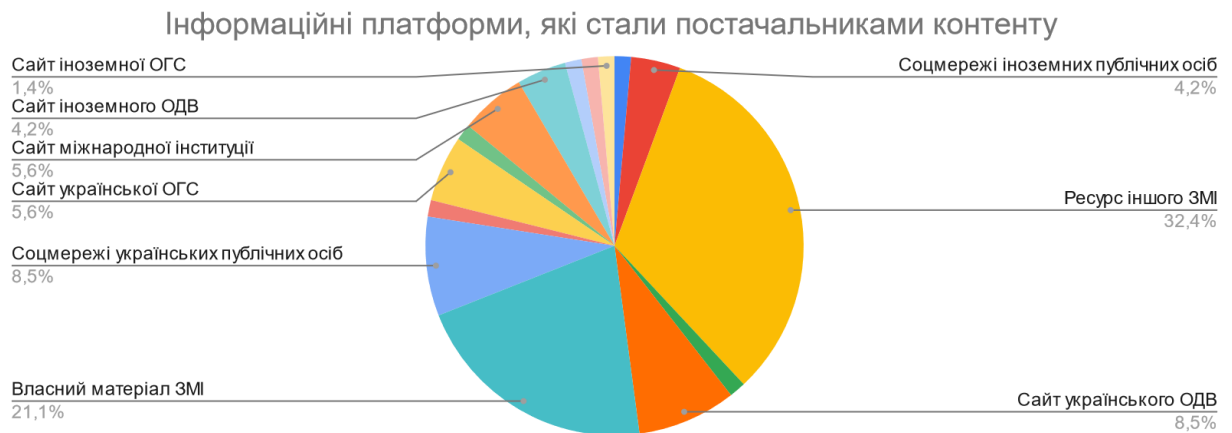


**Рис. 2.4 Розподіл джерел, які стають постачальниками контенту про права людини для ЗМІ**

*Складено авторкою на основі джерела: [#46]*

2. Найбільше пишуть про права людини, посилаючись на матеріали перевічених колег, зокрема, “Європейської правди” (38 %). На основі матеріалів ОГС готові підготувати новини, якщо ОГС підготували аналітичні матеріали (5,6 %);

3. Ресурси, якими ЗМІ користується для підготовки своїх матеріалів (Рис. 2.5): ресурси інших ЗМІ, власні, соцмережі українських та іноземних публічних осіб, сайти іноземних та українських ОГС, сайти іноземних та українських ОДВ, сайти міжнародних інституцій. А також, була одна згадка з поміж 71 матеріалу про прес реліз від міжнародної ОГС;



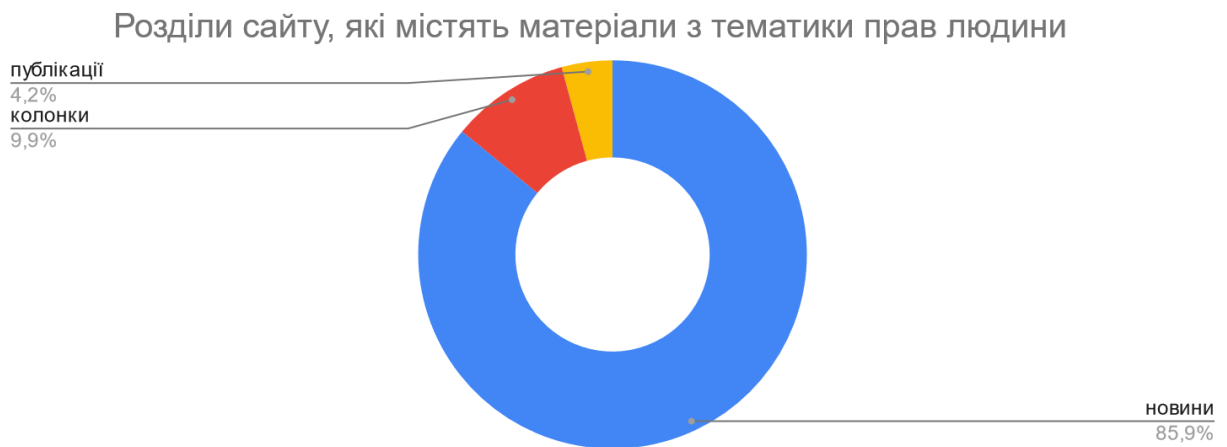
**Рис. 2.5 Розподіл ресурсів, які стають постачальниками контенту про права людини для ЗМІ**

*Складено авторкою на основі джерела: [#46]*

4. Найпопулярніші ресурси з яких ЗМІ використовує інформацію для підготовки матеріалів - це ресурси інших ЗМІ (32,4 %), велику частку продукують власного контенту (21,1 %), суттєву частку контенту створюють, спираючись на інформацію з сайтів українських ОДВ та соцмереж українських публічних осіб (по 8,5 % з кожного з описаних ресурсів);

5. Співпрацюють із пулом експертів/-ок, які готують матеріали із тематики прав людини (14,1 %). Серед яких 4 підготовлені ОГС, по два бізнесом

та журналістками цього ЗМІ і по одному викладачкою державного університету та представницею міжнародної структури (Рис. 2.6):



**Рис. 2.6 Розподіл ресурсів для підготовки матеріалів ЗМІ**

*Складено авторкою на основі джерела: [#46]*

Загальна кількість переглядів проаналізованих за перше півріччя 71 матеріалу із тематики прав людини складає 918088. Оскільки це не унікальні перегляди, тому стверджувати у абсолютних цифрах про інтерес людей до прав людини складно, але простежити найцікавіші теми для читачів і читачок “Української правди” можна:

1) Більше 100 тисяч переглядів отримали такі матеріали: про те, що “влада КНР 27 березня ввела санкції проти низки американських і канадських чиновників” (115 982) [#57] та “історія секс - працівниці з Маріуполя” (147 655) [#58];

2) Більше 60 тисяч переглядів отримав матеріал про те, “як і за скільки ховають жертв ковіду на другому році пандемії” (67693) [#59];

3) Від 40 до 60 тисяч переглядів отримали такі матеріали: про ухвалення ЄСПЛ першого рішення у справі “Україна проти Росії” і визнання прийнятної скарги Києва на порушення прав людини в окупованому Криму (46198) [#60] і матеріал із фотографіями з концтабору бойовиків у Донецьку (55981) [#61];

4) В той час, як інформація про правозахисні події, наприклад, матеріал щодо оприлюднення моніторингової доповіді громадської організації ZMINA щодо переслідувань активістів і правозахисників отримав 815 переглядів [#62].

SWOT - аналіз проведений за підсумками інтерв'ювань та аналіз двох провідних ЗМІ, з метою визначення ефективності їх використання в якості інструментів маркетингу правозахисних подій ОГС в Україні, свідчать про те, що ОГС використовують у своїй роботі інструменти маркетингу, але не системно і вузький спектр, оскільки не вистачає ресурсів (фінансових, людських, інших). Часто не проводять системного моніторингу успішності просування власних продуктів. Відповідно, слабо розуміючи зворотній зв'язок від цільових аудиторій та внесок у позитивні системні зміни.

ОГС звертаються до ЗМІ по допомогу у поширенні матеріалів із теми прав людини. Крім того, самі ЗМІ цікавляться даною тематикою та висвітлюють її в привабливій для читачів формі. Також, бачимо зацікавленість ЗМІ у роботі з експертами та експертками, які працюють із тематикою прав людини. Крім того, джерелом новини може стати повідомлення про неординарну або довгоочікувану подію. Відповідно, просування події за допомогою ЗМІ може стати дієвим. А відтак, є перспектива для розвитку потенціалу співпраці із даним ЗМІ.

## **2.2. Дослідження інструментів маркетингу правозахисних подій ОГС за межами України**

Було проведено аналіз маркетингу правозахисних подій 9 ОГС, які здійснюють свою діяльність в різних країнах світу, готуючи та просуваючи події правозахисного спрямування. Серед яких такі ОГС: Promo-LEX (Молдова) [#63],

Московська Хельсінська Група (Росія) [#64], Жіночі кола/ Ženské kruhy (Словаччина) [#65], Міжнародне партнерство за права людини / International Partnership for Human Rights (Центральна Азія, Південний Кавказ, Україна та Росія) [#66], Тбілісі Шелтер (Тбілісі, Грузія) [#67], Польський Жіночий Страйк/ Polish Women's Strike (Польща) [#68], Фонд захисту навколишнього середовища/ Environmental Defense Fund (28 країн світу охоплює діяльність організації, центральні офіси у США) [#69], Armand Bayou Nature Center (США) [#70] та Freedom House (70 країн світу охоплює діяльність організації, центральний офіс у США) [#71]. Ці ОГС були обрані оскільки вони є помітними, що підтверджує аналіз ЗМІ, а також, представники та представниці інших ОГС радили вчитись просуванню подій у них. Також, окремі з них мають подібні із ГО “Докудейз” напрямки діяльності. Їх досвід є релевантним для досліджуваної організації.

Проведене опитування у вигляді інтерв'ювання представників та представниць ОГС відбувалось переважно у телефонному та онлайн режимі. Респондент(к)ам ставились наступні запитання:

1. Чи відбувається залучення маркетолога, іншого фахівця у сфері просування продуктів діяльності організації? І на якому етапі?
2. Чи розроблена маркетингова стратегія і план її реалізації? Якщо ні, то якими іншими документами передбачено просування продуктів діяльності організації?
3. Перерахуйте, будь ласка, інструменти маркетингу, якими користуєтесь для ефективного просування продуктів організації?
4. Які інструменти просування подій правозахисного спрямування вважаєте ефективними?
5. Що заважає просуванню подій правозахисного спрямування?

6. Як здійснюється вимірювання ефективності, досягнення успіху у просування подій правозахисного спрямування?

7. Назвіть, будь ласка, успішні приклади просуванню правозахисних подій?

8. Можливо, ми не поставили Вам запитання те про що варто було б запитати чи Ви бажаєте щось додати до вже сказаного?

Отриману інформацію ми проаналізували за допомогою SWOT - аналізу:

**Сильні сторони:**

- мають у постійній команді чи залучають на часткову зайнятість маркетологів (не всі з досліджених організацій);
- працюють із досвідченими колегами з інших ОГС, залучають до консультування відомих і досвідчених у промоції людей, а також, фахових соціологів/-инь, які проводять відповідні дослідження (не всі з досліджених організацій);
- ОГС відомі в громадському секторі, для ЗМІ, ОДВ, міжнародних інституцій (частина має тривалу історію та своєю увагою охоплює не одну країну у світ);
- мають гарну репутацію та лояльність цільових аудиторій (завдяки довірі, прозорості, участі прихильників/-ць та ін.);
- привертають увагу, наприклад, за допомогою: а) випускаючи звіти до яких є довіра і на які потім посилаються міжнародні структури, представники влади та ОГС в різних країнах; б) проводячи помітні акції про які пишуть не лише локальні, а світові ЗМІ (не всі з досліджених організацій);
  - наявність сайтів, які регулярно оновлюються і зручні в користуванні;
  - наявність сторінок у популярних соціальних мережах (Twitter, Facebook та інших);
  - наявність маркетингових стратегій для різних цільових аудиторій

(частина з досліджених організацій);

- наявність комунікаційної стратегії;
- в команді ОГС є фахівці/-чині, які опікуються просування продуктів діяльності ОГС;
- регулярність підтримки від прихильників/-ць, зокрема фінансової, завдяки помітним акціям, регулярним фандрейзинговим кампаніям (не всі з досліджених організацій);
- є бази контактів ЗМІ (локальних та міжнародних);
- є розсилки для ЗМІ, інших ОГС та міжнародних інституцій (за винятком однієї ОГС, яка цього не потребує);
- регулярність випуску певних продуктів, зазвичай, новинних із закликом про підтримку, чи організація подій (не в усіх досліджених ОГС);
- зважають на аналітику на різних медіа-каналах (Фейсбук, Інстаграм, Твіттер, інших), зокрема і на аналітику Google;
- підтримка лідерів/-ок думок (не в усіх досліджених ОГС).

#### **Слабкі сторони:**

- просування продуктів діяльності організації не завжди приносить бажані результати;
- відсутність системи МіО просування (не в усіх з досліджених ОГС);
- несистемність просування продуктів діяльності організації (частина з досліджених ОГС);
- не всі матеріали мають велике охоплення, через відсутність чіткого фокусування на конкретну аудиторію, адже можуть бути спрямовані на різні групи суспільства (частина з досліджених ОГС);
- не всі з досліджених ОГС вивчають шлях клієнтів;
- не всі з досліджених ОГС використовують дизайн - мислення;

- не всі з досліджених ОГС дбають про доступність площадок (інформаційних та фізичних) та продукції (географічна, економічна, фізична).

#### **Можливості:**

- використовуються соціальні мережі, якими користуються їх цільові аудиторії;
- розвиток інформаційних технологій;
- є бажані підтримати завдяки фандрейзинговим, краудфандинговим та іншим кампаніям і державній підтримці;
- об'єднання з партнерськими організаціями - взаємне підсилення;
- стабільність високого рівня довіри суспільства до ОГС;
- участь у етерах ЗМІ, експертні коментарі для ЗМІ;
- тренд сприяння досягненню цілей сталого розвитку.

#### **Загрози:**

- конкуренція з іншими ОГС;
- пандемія і втома від онлайн;
- опозиція владі, яка обмежує просування (не в усіх з досліджених ОГС);
- тролінг;
- інші гучні інформаційні приводи, які можуть конкурувати за увагу до новини ОГС;
- працюючі не на користь ОГС алгоритми соцмереж.

Зібрана під час інтерв'ювання представників та представниць ОГС інформація дозволяє зробити наступні висновки:

1. Частина досліджених ОГС, які здійснюють свою діяльність в різних країнах світу, зокрема, готуючи та просуваючи події правозахисного спрямування, користуються допомогою маркетологів на регулярній чи тимчасовій основі. В



іншій частині організацій маркетингові завдання виконують люди, які відповідають в команді за комунікації;

2. Лише кілька з досліджених ОГС, які здійснюють свою діяльність в різних країнах світу, зокрема, готуючи та просуваючи події правозахисного спрямування мають маркетингову стратегію. Окремі ОГС готують індивідуальну маркетингову стратегію для заходу. Переважна більшість мають також і комунікаційну стратегію, які переглядаються із певною періодичністю. У окремих випадках, складанню стратегій передують відповідні дослідження (аудиторій та інші). Кілька ОГС мають документи щодо кризових комунікацій. У багатьох є розроблені правила розміщення публікацій, але у поодиноких ОГС все ж промоція відбувається хаотично;

3. Переважна кількість представниць та представників досліджуваних ОГС, які здійснюють свою діяльність в різних країнах світу, зокрема, готуючи та просуваючи події правозахисного спрямування користуються наступними інструментами маркетингу: сторінки в соцмережах (Твіттер, Фейсбук, Інстаграм, Тік-Ток, інші) (лише частина оплачує рекламні послуги в соцмережах); усі мають власні сайти, які регулярно оновлюються і зручні в користуванні; періодичні розсилки новин та із закликом до дій (для ЗМІ, донорів, прихильників, інших ОГС та міжнародних інституцій); матеріали, інтерв'ю, коментарі та прес - події для ЗМІ; співпраця із міжнародними інституціями. Окремі з ОГС користуються такими інструментами: зовнішня реклама, петиції, публічні заяви, сторітелінг, фандрейзингові кампанії, подкасти, відеоролики, домовленості з партнерськими організаціями щодо поширення контенту;

4. Представники та представниці досліджуваних ОГС, які здійснюють свою діяльність в різних країнах світу, зокрема, готуючи та просуваючи події правозахисного спрямування вважають ефективними такі інструменти маркетингу

подій правозахисного спрямування: поширення новин через розсилки своїх прихильників із закликом до протестних дій чи підтримки; новинні розсилки для ЗМІ (локальних та міжнародних), НГО (локальних та міжнародних) та міжнародних інституцій; дають інтерв'ю та експертні коментарі для ЗМІ; проводять прес - конференції за результатами діяльності та інші події, наприклад, публічні акції, кампанії. Окремі з ОГС мають домовленості з партнерами, щодо розміщення контенту на їх інформаційних сторінках; використовують сторітелінг; продукують подкасти; готують та поширюють відеоконтент на своїх інформаційних ресурсах. Колеги відзначають, що добре працює усе, що допомагає людям емоційно співпереживати проблему, з подальшим висловленням прохання про підтримку чи допомогу. В поодиноких випадках згадали про “сарафанне радіо”. А також, Canva, Adobe Creative Cloud, Pardot, Sprout Social, Hootsuite;

5. Серед першкод, які стоять на шляху просування, зокрема, подій правозахисного спрямування, представники та представниці досліджуваних ОГС, які здійснюють свою діяльність в різних країнах світу, називають наступні перепони: недостатність ресурсів (часових та інших); незрозумілість алгоритмів Фейсбук чи їх робота не на користь просуванню, інші гучні інформаційні приводи; виконання загальних порад маркетологів без їх олюднення (спрямування на конкретних людей, їх мовою, задовольняючи їх потреби) та адаптації під кожний конкретний сегмент цільової аудиторії. Поодинокі ОГС згадали про опозиційність до влади, яка обмежує розміщення контенту, конкуренцію між ОГС, ролінг, хаотичність розкладу, розпорошеність меседжів, замість чіткості для визначених аудиторій; а також, те, що розсилка фізичних листів не принесла бажаних результатів, натомість - збитки;

6. Представники та представниці досліджуваних ОГС, які здійснюють свою діяльність в різних країнах світу, зокрема, готуючи та просуваючи події

правозахисного спрямування відповіли, що вимірюють ефективність маркетингу події правозахисного спрямування наступним чином: дивляться на аналітику на різних медіа-каналах (Фейсбук, Інстаграм, Твіттер), зокрема і на аналітику Google; аналізують кількість взаємодій з матеріалами (охоплення, реакції, коментування та інші); спостерігають за дослідженнями, які показують зміну довіри, настроїв у суспільстві чи вклад ОГС у зміни; рахують згадки, цитування, інші матеріали у ЗМІ з посиланнями на них; якість цих згадок у ЗМІ; кількість і якість згадок лідерів думок, інфлюенсерів, у галузі; кількість людей, які приєднуються на публічні акції; кількість людей, які отримали допомогу завдяки діяльності ОГС; приріст підписників на сторінках у соцмережах та на отримання новинної розсилки; аналізують розмір отриманої фінансової підтримки; кількість завантажень документів зі звітом чи інфографікою; кількість передплатників електронної розсилки; вимірюють відомість і досліджують читацьку аудиторію ЗМІ, які висвітлює їх; звернення від журналістів/-ок;

7. Представники та представниці досліджуваних ОГС, які здійснюють свою діяльність в різних країнах світу, зокрема, готуючи та просуваючи події правозахисного спрямування відповіли, що радили б повчитись просуванню у таких організацій: Лікарі без кордонів, ЮНІСЕФ, Великий оркестр святочної допомоги, кампанія "Родити по - людськи", Міжнародна Амністія, Міжнародна федерація прав людини, Всесвітня організація проти тортур, ОВД-Інфо, Фонд "Потрібна допомога", "Нічліжка", проєкт "Omama" від "Cesta von" ("Вихід"), Bellingcat та Human Rights Watch.

SWOT - аналіз проведений за підсумками інтерв'ювань свідчать про те, що ОГС за кордоном використовують у своїй роботі маркетинг і підходять до цього системно. Частина з них проводить дослідження і розробляє відповідні маркетингові стратегії для кожного з сегментів своїх цільових аудиторій.

Долучають до роботи маркетологів для консультацій чи на постійній основі. Усі мають комунікаційні стратегії, які переглядаються з певною періодичністю, а також, правила розміщення публікацій. В роботі використовують широкий спектр інструментів маркетингу, зокрема і подієвого. А також, переважна більшість, системно здійснює моніторинг та оцінку. Деякі ОГС навіть мають протоколи з антикризового управління. Дбаючи про гарну репутацію у світі, яка формувалась протягом десятиліть.

### **2.3. Стан і напрямки розвитку маркетингу правозахисних подій ГО “Докудейз”**

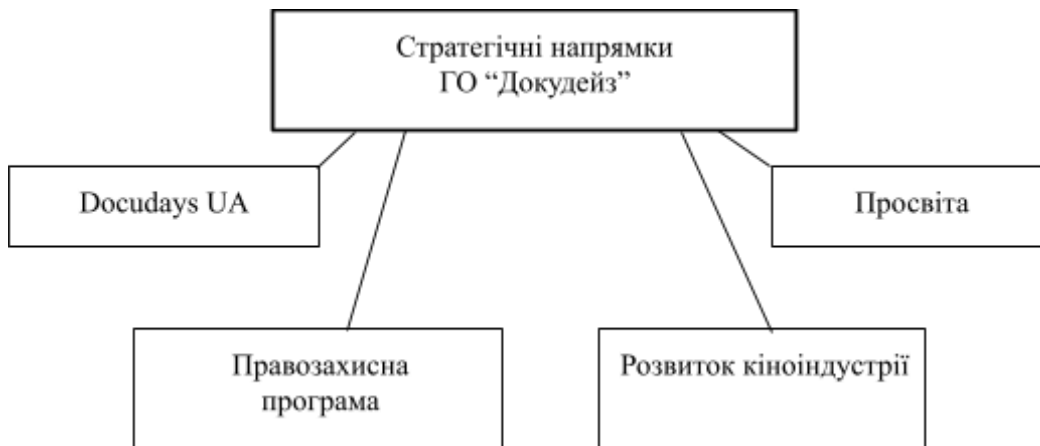
Громадська організація “Докудейз” є недержавною, неприбутковою, нерелігійною та неполітичною громадською організацією, яка “сприяє дотриманню та захисту прав людини й основоположних свобод, утверджує розуміння людської гідності як найвищої цінності, підвищує рівень громадянської активності в Україні, сприяє розвитку документального кіно” [#72].

ГО "Докудейз", реалізує наступні довгострокові проєкти:

- є основним організатором Міжнародного фестивалю документального кіно про права людини Docudays UA (далі - Березневий фестиваль);
- організовує та спільно з Мережею регіональних партнерів проводить Мандрівний фестиваль документального кіно про права людини Docudays UA (далі - Мандрівний фестиваль);
- розширює та вдосконалює Мережу кіноклубів медіапросвіти з прав людини Docudays UA (далі - Мережа DOCU/CLUB);
- організовує та реалізує правозахисну програму RIGHTS NOW! в межах фестивалю Docudays UA та в мережах;

- розвиває онлайн-платформу з документалістики DOCUSPACE;
- впроваджує платформу розвитку української кіноіндустрії DOCU/PRO і майстерню документалістики DOCU/CLASS;
- проводить всеукраїнські правозахисні кампанії, які стосуються проблеми кібербулінгу і порушення прав людини під час пологів;
- проводить Доку/Тиждень в школах, зокрема, щодо проблеми булінгу та виборів.

Управління організацією згідно Статуту ГО “Докудейз” здійснюється: 1. керівними органами, якими є: Загальні Збори, Правління, Голова Правління; 2. виконавчими, якими є: Виконавчий директор, Фінансовий директор та Почесна рада. Відповідно, загальні Збори визначають курс, Правління слідкує, щоб Виконавча дирекція йому слідувала. Також, є Почесна Рада - дорадчий і консультативний орган, який представляє організацію на всеукраїнському і міжнародному рівнях; бере участь у розробці стратегічних планів; сприяє у встановленні контактів та партнерських взаємин із організаціями та особами, які можуть бути корисними для розвитку діяльності організації та ін..



**Рис. 2.7 Стратегічні напрямки ГО “Докудейз”**

*Складено авторкою на основі Стратегії ГО “Докудейз”*

Завдяки дієвій організаційній структурі ГО “Докудейз” (див. Додаток Г, табл. Г.1) вдається досягати високих результатів у стратегічних напрямках діяльності (Рис. 2.7).

А також, вдається тримати високу планку заходів, які організовуються. Так, зокрема, Березневий фестиваль [#73] у допандемічні часи відвідувало близько 20 тисяч людей. 2021 року лише фестивальні фільми переглянули 19 749 разів. 78 930 — така цифра охоплення фестивальних онлайн-подій. Вдається нарощувати кількість партнерів, які входять у регіональні мережі - DOCU/CLUB [#74] (яких більше 400) та Мандрівний фестиваль [#75] (охоплює 22 області, за винятком тимчасово окупованих територій). А також, кількість проведених мережами заходів та їх відвідувачів. Вдається також досягати цілей двох правозахисних кампаній [#76; #77].

Структура врядування ГО “Докудейз” забезпечує 1) підзвітність (річні описові та фінансові звіти [#72]), що приносить соціальний капітал; 2) прозорість, що дозволяє знаходитись в межах правового поля і нарощувати довіру, а також, 3) цілісність, що сприяє сталому розвитку та дієвому впливу.

ГО “Докудейз” отримала підтримку для інституційного розвитку від шведської агенції з розвитку Sida, що означає визнання високого рівня організаційного розвитку. В подальшому переглядатиметься структура системи врядування, якщо змінюватимуться потреби. Також, варто подумати про сильнішу промоцію з боку Почесної ради, шляхом запрошення до членства у ній відповідних людей.

Положення департаментів (Положення про Фандрейзинговий департамент ГО “Докудейз”; Положення про Виконавчу дирекцію ГО “Докудейз”; Положення про Департамент з розвитку мереж ГО “Докудейз”; Положення про волонтерство ГО “Докудейз”) відповідають Комунікаційній стратегії ГО “Докудейз” та

відображаються у плані моніторингу і оцінки ГО “Докудейз”. Даними документами передбачена, зокрема, і співпраця між департаментами щодо просування продуктів ГО “Докудейз”. Загалом, внутрішня комунікація відбувається за допомогою використання таких інструментів: slack, гугл-календар, розсилки, для комунікації по окремим департаментам чи напрямкам використовуються інші застосунки (наприклад, Trello) та месенджери (наприклад, Facebook).

Ще один важливий документ, який також допомагає моніторити ефективність просування продуктів ГО “Докудейз” - План моніторингу і оцінки ГО “Докудейз”. Він передбачає, що ключовими показниками досягнутих результатів, зокрема, у просуванні продуктів, є кількісні. Проте, провідні науковці говорять, що сучасний маркетинг має відповідати на запит користувачів товарів чи послуг, враховуючи емоційну складову [#30]. Її варто вимірювати, включаючи до плану моніторингу і оцінки, відповідні якісні показники.

Загалом, робота у напрямку просування продуктів ГО “Докудейз” організована наступним чином: співпраця з постійною аудиторією, так само, як і охоплення нової, відбувається завдяки 8 сайтам:

1. ГО "Докудейз": <https://docudays.org> [#72];
2. Березневого фестивалю: <https://docudays.ua> [#73];
3. Онлайн - кінотеатру DOCUSPACE: <https://docuspace.org> [#78];
4. Мандрівного фестивалю: <https://travelling.docudays.ua> [#75];
5. Мережі DOCU/CLUB: <http://docuclub.docudays.ua> [#74];
6. Всеукраїнської кампанії проти кібербулінгу Docudays UA та Доку/Тижня проти булінгу: <https://cyber.bullyingstop.org.ua> [#76];
7. Всеукраїнської кампанії ГО “Докудейз” “Разом - за безпечні пологи!”: <https://bezpechnipolohy.org.ua> [#77];

8. DOCU/HIT: <http://docuhit.org/> [#72].

А також, три розсилки для:

1) ЗМІ;

2) підписників Березневого фестивалю, куди включаються й інші ОГС та партнерських організацій в межах правозахисних кампаній;

3) підписників DOCUSPACE.

Окрім того, ми маємо 12 сторінок у соціальних мережах, а саме:

1. Фейсбук Березневого фестивалю:

<https://www.facebook.com/DocudaysUA;>

2. Інстаграм Березневого фестивалю:

[https://www.instagram.com/docudays\\_ua/;](https://www.instagram.com/docudays_ua/)

3. Твіттер Березневого фестивалю: <https://twitter.com/DocudaysUA;>

4. Телеграм Березневого фестивалю: <https://t.me/docudaysua;>

5. Ютюб Березневого фестивалю:

[https://www.youtube.com/channel/UC7ISePZ58Lc30O\\_lyf4Fahg;](https://www.youtube.com/channel/UC7ISePZ58Lc30O_lyf4Fahg;)

6. Флікрт Березневого фестивалю:

[https://www.flickr.com/photos/docudaysua/;](https://www.flickr.com/photos/docudaysua/)

7. Фейсбук DOCU/PRO: <https://www.facebook.com/DOCUPRO;>

8. Інстаграм DOCUSPACE: [https://www.instagram.com/docuspace/;](https://www.instagram.com/docuspace/)

9. Фейсбук Мандрівного фестивалю:

<https://www.facebook.com/TravellingDocudaysUA> та Фейсбук - група;

10. Фейсбук Мережі DOCU/CLUB:

<https://www.facebook.com/search/top?q=кіноклуби%20docudays%20ua> та Фейсбук - група;

11. Фейсбук RIGHTS NOW! Правозахисна програма Docudays UA:

<https://www.facebook.com/RightsNowDocudaysUA;>



12. Інстаграм RIGHTS NOW! Docudays UA:  
[https://www.instagram.com/rightsnow\\_docudays\\_ua/](https://www.instagram.com/rightsnow_docudays_ua/).

Соцмережі виконують роль каталізатора процесу поширення інформації. Крім того, для охоплення ширшого та більш різноманітного кола глядачів/-ок, передбачена співпраця з медіапартнерами, ЗМІ, ключовими місцевими культурними інституціями та амбасадор(к)ами. Також, використання зовнішньої реклами.

З упевненістю, що спирається на фахове маркетингове дослідження, можемо стверджувати, що ядро нашої цільової аудиторії під час проведення Березневого фестивалю - це жінки 40 +/- 5 років, які мають дохід вище середнього, дітей, автівку, чоловіка чи постійного партнера, активні у вирішенні суспільних проблем. Що стосується інших наших аудиторій, то ми лише розпочали процес їх ретельного дослідження. А поки працюємо маючи припущення про те, хто ці люди (див. Додаток Д, табл. Д.1).

Ми використовуємо наступні інструменти маркетингу: ведемо сайти та сторінки в соцмережах, де оплачуємо рекламу; маємо розсилки; даємо інтерв'ю та експертні коментарі для ЗМІ, пропонуємо їм підготовлені матеріали для поширення; проводимо прес-події для ЗМІ та інші події із трансляцією в соцмережах, на сайтах; співпрацюємо із лідер(к)ами думок та митцями; готуємо партнерські проєкти із медіа; співпрацюємо з партнерськими організаціями щодо поширення наших матеріалів на їх ресурсах.

Для більш ретельного аналізу сильних та слабких сторін, можливостей та загроз, які стоять перед громадською організацією “Докудейз” ми провели SWOT - аналіз (див. Додаток Е, табл. Е.1). А також, PEST - аналіз, який дав можливість виявити фактори впливу макросередовища на поточну й майбутню діяльність громадської організації “Докудейз”.

## **PEST — аналіз ГО “Докудейз”:**

### **Політичний аспект:**

- управляють країною нині популісти. Це загрожує правам людини, цінність та непорушність яких ми обстоюємо. Права людини — це чітко окреслені межі за які державі зась. Вони означають захист усіх меншостей і окремих людей, які відрізняються від більшості (а кожен з нас чимось відрізняється). Популізм загрожує правам людини у тому сенсі, що інтереси більшості стають найголовнішими. Найчастіше інтереси більшості представляються як інтереси народу, яким нехтують, якому протистоять еліти (олігархи у нашому випадку). Відповідно, у людей виникає хибне сприйняття відео звернень Президента України, як турботи про них. А насправді такі прийоми не можуть мати ніякої законної сили, не несуть жодних юридичних наслідків (наприклад, опитування “5 запитань”);

- стабільності переходу влади немає, кожні вибори — це як лотерейний квиток, всі сподіваються, що от — от витягнемо щасливий. Але маємо слабкі державні інституції, а відтак, кожна зміна правлячої еліти тягне за собою і зміну правил гри. Відповідно, на кожному із рівнів владної верхівки все залежить від людей, які призначаються на посади. Станом на зараз, вони мають подобатись ОП, - це головний критерій, на жаль. Це чітко видно, наприклад, при розподілі державних коштів у культурній сфері. Відповідно, ті, хто “подобається” менше — менше коштів і отримують;

- свобода слова та інші права і свободи — це те, що мало б залишатись недоторканим і захищеним державою за будь — яких обставин. Проте, після початку карантину порушення лише додаються, ще й не завжди співмірні та пропорційні. Зокрема, обмеження свободи пересування, вираження поглядів та зібрань. Згадані свободи - це лише частина гарантованого нам державою від

народження на сторожі якого мають стояти правоохоронці. Натомість ми постійно читаємо у стрічках новин про випадки катувань у підрозділах поліції та перевищення поліцейськими повноважень. Стаємо свідками нових нерозкритих нападів на активних громадян, журналістів і фальсифікації розслідувань. Відповідно, діяльність активістів та правозахисників є небезпечною для їх життя та здоров'я;

- законодавство України достатньо напрацьоване для того, щоб люди почувались комфортно. Особливо, коли ми вчасно встигаємо підняти гвалт і не дати ухвалити драконівські закони про іноземних агентів та ін., як це було при В. Януковичі. Проте, є куди рухатись. Ми досі не маємо кримінальної відповідальності із реальними загрозливими строками за брехню в деклараціях чиновників. Ми досі ризикуємо отримати у ВРУ законопроект про визнання агентами іноземного впливу громадських організацій, які фінансуються за рахунок іноземних коштів;

- важливо, що законодавчі зміни можливі. Громадський сектор може впливати на зміну законодавства. Це не завжди короткий і гарантований шлях, наприклад, наші рекомендації можуть бути враховані у Національній стратегії з прав людини, але не обов'язково з'являться у плані дій до неї. Тому постійно маємо тримати руку на пульсі, підтримувати контакт із відповідними органами державної влади та міжнародними структурами, які можуть впливати на ухвалення рішень владою в Україні;

- рівень бюрократії і корупції є дуже високим. Зокрема, окремі міністерства досі не розглядають електронні листи, оформлені належним чином, як звернення громадян (а лише фізично надіслані поштові відправлення);

- тенденції до регулювання з боку держави, які із приходом нинішньої влади посилились (зокрема, у сфері культури, створюють неконкурентні

обставини боротьби за державні кошти). Але ми об'єднуємо зусилля з партнерами, привертаємо увагу суспільства і не здаємось;

- законодавство у сфері культури також змінюється, наприклад, щодо субтитрування, але ми йдемо в ногу з часом. Все враховуємо у своїй діяльності, щоб не мати формальних підстав будь — якого обмеження нашої діяльності;

- відсутність поступу у започаткованих реформах, зокрема, правоохоронної сфери, судової та інших. Це гальмує наш рух на шляху до розбудови громадянського суспільства та правової держави. Люди вимушені захищатись і виживати хто як уміє, поки державні мужі щедро сиплять нічим не підкріпленими обіцянками. Всі втомлені, але є й ті активісти, які готові далі просувати правозахисну повістку денну;

- війна. Ми як ніколи залежні від сильних світу сього, як в Європі, так і за океаном. Відповідно, слабка зовнішня політика, яку, на жаль, маємо зараз, погіршує наші шанси на вирішення питань на нашу користь чи, хоча б, з урахуванням наших інтересів при черговому розподілі сфер впливу. Відповідно, вирішення окреслених питань затягується, а з ним і наш шлях до розбудови успішної, розвиненої країни.

#### **Економічний:**

- темпи росту економіки та рівень інфляції впливають на споживчі можливості відвідувачів наших заходів, відповідно, зараз вони знижуються. Разом з тим, невелика сума за яку ми пропонуємо річну підписку на наші онлайн продукти дозволить нам мати фінансову підтримку нашої діяльності;

- рівень безробіття і ситуація на ринку праці також є тривожними сигналами низьких темпів відновлення економіки, що у свою чергу, змушує людей думати про виживання, а не насолоду від споглядання прекрасного;

- карантини, локдауни, закриті кордони — це також має значний вплив,

як на економічну ситуацію на рівні держави, так і б'є по кишням тих, хто волів би мати можливість заробити за межами України і привезти/переказати кошти сюди, або ж розпочати тут власну справу. А власна справа — це вища обізнаність і готовність захищати свої права, розбудовувати громаду і брати відповідальність за гарне майбутнє родини, громади, країни на себе. На жаль, і у цьому сегменті немає впевненості та позитивних прогнозів. Відповідно, ми не маємо такого приросту активних людей, які цікавляться власними правами, як могли б;

- ступінь глобалізації економіки. З одного боку — чудово, що ми долучаємось до європейських та інших ринків, розширюємо можливості збуту. Але маємо проблему із підтримкою вітчизняних товаровиробників. На жаль, найвідчутнішу підтримку національні локальні підприємці мають лише від жителів своїх громад, поки держава роздумує. Хоча могли б створити більше робочих місць і платити більше податків, якби мали підтримку від неї. Відповідно, для нас це означало б ріст економіки та, в свою чергу, купівельної спроможності відвідувачів наших заходів;

- банківська система хоч і гарантує сяку — таку стабільність, але за умови політичної нестабільності, така обстановка не дуже сприяє заохоченню до інвестування іноземних коштів в Україну, що, у свою чергу, не сприяє розвитку економіки і не дає рости купівельній спроможності відвідувачів наших заходів;

- рівень доходів населення також не дозволяє говорити про високу купівельну спроможність відвідувачів наших заходів;

- велика частка економіки у тіні, що не сприяє загальному росту економічних показників, а це, у свою чергу, не дає рости купівельній спроможності відвідувачів наших заходів;

- недофінансування бюджетів на всіх рівнях, зокрема, культурної сфери, що не дозволяє бути впевненими у державній підтримці культурних заходів та

розвитку площадок для проведення культурних заходів. Натомість бачимо, що культурні простори закриваються, не отримуючи підтримки;

- ВВП на душу населення також не дозволяє говорити про високу купівельну спроможність відвідувачів наших заходів;

- найбільш вірогідні зміни в економіці на найближчі кілька років — це чергові позики (за умови виконання вимог міжнародних партнерів, які оздоровлюють економіку України), повернення позиченого, інфляція, відсутність можливості робити довгострокові прогнози через пандемію, а відтак і складати плани на тривале інвестування.

### **Соціокультурний:**

- чисельність населення загалом, на жаль, не росте, оскільки падає і природний, і міграційний прирости. Це створить величезні соціальні зміни. Хто платитиме податки у масово постарілій країні? Хто платитиме за медичне обслуговування людей поважного віку? Які умови виходу на пенсію? Є тимчасове рішення, - збільшення населення за рахунок мігрантів, але це означатиме не лише збільшення кількості робочих рук, а й зміну культурної та інших сфер життя суспільства докорінним чином. А для нас — початок роботи з початку, адже з'явиться прошарок суспільства, який має власні уявлення про права і свободи. У менш розвинених країнах (а саме з таких зазвичай мігранти) уявлення про обсяг прав і свобод обмежене. Відповідно, і вимоги до держави скромніші. Як наслідок — менш захищені люди. Бо не знають про свої права, не захищають і страждають від цього;

- статево — вікова структура населення впливає на народжуваність, яка, відповідно, падає;

- здоров'я населення значною мірою впливає на процеси та результати економічного, соціального та культурного розвитку країни, демографічну

ситуацію. На здоров'я, у свою чергу, впливають показники довкілля, якість харчування та питної води, а також соціально — економічне становище. Нині, на жаль, маємо зниження усіх показників. Відповідно, прогноз несприятливий і він торкнеться усіх сфер;

- освіта населення впливає на рівень зайнятості. Відповідно, за вищих показників — більший відсоток створення робочих місць та менший безробіття. Крім того, У. Супрун говорить, що чим більше освічена людина, то кращі показники її здоров'я [#79]. Сфера освіти та науки в Україні реформується повільно. Відповідно, поки маємо перспективну у межах якої вимальовується низький рівень загальної освіченості населення із усіма витікаючими наслідками;

- соціальна мобільність. Нині найбільш помітні зміни відбулись у становищі тих, хто належав до середнього класу. Цей статус зберегла лише частина населення. Більшість значно знизила рівень свого життя. Це призводить до того, що маргіналізація перетворюється в одну з гострих соціальних проблем — руйнуються економічні, соціальні та духовні зв'язки. Люди бідніють в усіх сенсах. Відповідно, наші продукти падають у рейтингу пріоритетності;

- культура споживання якісного продукту загалом є низькою. Крім того, маємо ще низьку купівельну спроможність. Що в сумі дає сприятливий ґрунт для споживання продуктів низької якості, у тому числі культурних. Відповідно, варто працювати над підвищенням попиту на культурні продукти високої якості та змінювати звички (наприклад, замість піратів - донатів), що в наших силах;

- суспільна думка, норми поведінки, обмеження (табу). На жаль, досі це теми толерантності до різноманіття і не дискримінації за будь — якою з ознак. Ми досі можемо мати загрозу зриву заходу тільки тому, що у ньому буде присутній представник ЛГБТІК+ спільноти чи тема, яка “загрожує “традиційним цінностям””;

- рівень життя населення загалом не є високим, а стиль життя нині, радше нагадує виживання. Відповідно, людині, яка думає чим нагодувати дітей говорити про ціннісне і вимагати її уваги марно;
- найбільш вірогідні соціально — культурні зміни у найближчі кілька років: подальше зниження чисельності населення. Якщо реформи все ж продовжаться, то отримаємо підвищення рівня освіти та здоров'я населення у перспективі. Як і культури споживання якісного продукту.

### **Технологічний:**

- вклад технологій у розвиток культурної сфери — величезний. Це можливості для взаємодії з аудиторіями до яких до цього не мали доступу, можливості розширити географію залучених експертів, донаторів та ін.;
- розвиток Інтернету та гаджетів дає нам можливість розширювати доступність і створювати можливості дивитись тим людям, які раніше не мали можливості, і там, де це було недоступно;
- розвиток науково — технічних досліджень — це не лише привід подивитись фільми, які досліджують питання, які щойно з'явилися, наприклад, про біоакінг. А це ще й можливість бути в авангарді тих, хто започатковує розмову про тенденції і прогнози суспільних, правових та інших змін, які чекають на нас. Це можливість першими звернути увагу на проблеми, які лише визріли і першими спробувати відповісти на виклики. Таким чином, задавши тренди у культурній та правозахисній сферах;
- ступінь використання технологій, як мені здається, у нас достатньо глибокий — ми і Фестиваль онлайн провели і регулярні етери онлайн робимо, справляючись із такими викликами, як три паралельні переклади та ін.. І при цьому маємо гарну картинку на виході, яка користується популярністю. Але така картинка нам завжди вдається сумою неймовірних зусиль. Хоча і з'являються нові



технології, які мають полегшувати процес, проте, насправді вони його суттєво ускладнюють, подовжуючи (наприклад, раніше ми всіх садили в студії і виводили картинку і звук з неї. А нині маємо виводити картинку і звуки з різноманітних гаджетів і країн, звідки приєднуються учасники дискусії), а в підсумку — та ж сама картинка прямого ефіру. Тому, тут важливо гідно відповісти на виклик професіоналізму залучених в команду людей;

- найбільш вірогідні зміни у сфері технологій у найближчі роки — покриття всієї поверхні Землі Інтернетом. А це дасть ще ширший доступ до аудиторій для нас. Онлайнізація тих сфер нашого життя, які нею ще не охоплені. І закріплення нашого переходу в онлайн, який спричинила пандемія (віддалена робота, освіта і т.д.).

Проаналізувавши стан та перспективи маркетингу (просування) продуктів ГО “Докудейз” ми зробили наступні висновки:

1) Організація діяльності та управління ГО “Докудейз” сприяє просуванню продуктів організації. Зокрема, є напрацьоване бачення та арсенал робочих інструментів, які цьому сприяють. Але структура управління могла б більше сприяти просуванню продуктів діяльності організації;

2) Загалом, ГО “Докудейз”, рухається в правильному напрямку, залучаючи партнерів до просування продуктів організації (амбасадорів/-ок, інформаційних партнерів та ін.). Але цього недостатньо для швидкого та ефективного досягнення цілей організації;

3) Аналіз провідних ЗМІ України - “Уніан” та “Українська правда” - підтвердив наявність інтересу до тем, пов’язаних із правами людини самих ЗМІ та їх аудиторій. Що може бути свідченням високого потенціалу для спільної роботи над просуванням правозахисної повістки денної. Проте, варто переконатись, що

така співпраця буде вигідною для всіх сторін. І не варто обмежуватись лише цими ЗМІ для просування продуктів ГО “Докудейз”;

4) Аналіз просування продуктів ГО “Докудейз” на основі напрацьованого “Портфелю продуктів ГО “Докудейз” показує, що організація має широкий спектр продуктів. Але, поряд з тим, недостатньо ретельно вивчені аудиторії заходів. І, відповідно, не завжди враховуються їх інтереси та потреби. Подекуди заходи організовуються, виходячи із уявлення команди ГО “Докудейз” про інтереси та потреби аудиторій;

5) SWOT - аналіз ГО “Докудейз” демонструє потребу у нарощуванні м'язів (організаційний розвиток - відпрацювання рутинних практик, які полегшать прийняття рішень, давши розуміння всім членам команди про те, як працює ГО, тощо), розвитку кровоносної системи (інтеграція - посилення зв'язків ключової команди із мережею, всередині між окремими структурами; комфортна адаптація новеньких) і висококалорійному харчуванні (диверсифікація джерел фінансування - донорські організації не завжди готові покрити наші потреби і нам не завжди вистачає тих ресурсів, які ми отримуємо від них. Крім того, вони передають кошти на певних умовах. Нам потрібно більше свободи);

6) PEST - аналіз маркетингу ГО “Докудейз” настановує на думку, що майбутнє за цифровими технологіями. І, якщо ми допоможемо людям закрити їх потреби у нинішній важкий час, то вони залишаться з нами в майбутньому, тож ми зможемо розраховувати на їх підтримку.

SWOT - аналіз проведений за підсумками інтерв'ювань представників та представниць 12 українських ОГС та 9 іноземних; аналіз двох провідних ЗМІ, з метою визначення ефективності їх використання в якості інструментів маркетингу правозахисних подій ОГС в Україні; SWOT - аналіз та PEST - аналіз ГО “Докудейз” свідчать про те, що ОГС використовують у своїй роботі інструменти

маркетингу. Разом з тим, переважна більшість робить це безсистемно через брак ресурсів. За винятком кількох, здебільшого іноземних, які залучають до своєї команди на постійній чи тимчасовій основі відповідних фахів та фахівчинь. Слід також відмітити, що практично всі організації мають комунікаційну стратегію. Деякі, навіть, правила кризових комунікацій. Найпоширенішими інструментами маркетингу переважна більшість ОГС вважає власні сайти, сторінки в соціальних мережах, розсилки (для ЗМІ, донорів, прихильників, інших ОГС та міжнародних інституцій); матеріали, інтерв'ю, коментарі та прес - події для ЗМІ. Окремі з ОГС користуються такими інструментами, як зовнішня реклама, петиції, публічні заяви, сторітелінг, фандрейзингові кампанії, подкасти, відеоролики, співпраця з лідер(к)ами думок, домовленості з партнерськими організаціями щодо поширення контенту, співпраця із міжнародними інституціями. Як бачимо, є великий потенціал для розвитку маркетингу подій, який не розкрито.

Серед найбільш дієвих інструментів маркетингу називають розсилки (для ЗМІ, ОГС та міжнародних інституцій), прес - події для ЗМІ та інші події, наприклад, публічні акції, кампанії. Окремі з ОГС домовляються з партнерами, щодо розміщення контенту на їх інформаційних сторінках; використовують сторітелінг; продукують подкасти; готують та поширюють відеоконтент на своїх інформаційних ресурсах. Загалом відзначають, що добре працює усе те, що допомагає людям емоційно співпереживати проблему, з подальшим висловленням прохання про підтримку чи допомогу.

Серед перешкод, які стоять на шляху просування, люди називали брак ресурсів, незрозумілість роботи алгоритмів соцмереж, інші гучні інформаційні приводи.

Важливо зауважити, що переважна більшість вимірює власні успіхи в просуванні. Окремі ОГС проводять дослідження, які свідчать про безпосередньо їх

внесок у ту чи іншу суспільну зміну, чи детально вивчають свої цільові аудиторії, для яких потім складають маркетингові стратегії. Відповідно, не всі мають зворотній зв'язок від цільових аудиторій та можуть впевнено сказати про власний внесок у позитивні системні зміни.

Що стосується ГО “Докудейз”, то ми послуговуємось у своїй діяльності практично тими ж інструментами, за винятком кількох особливостей. Зокрема, співпраця з лідер(к)ами думок у нас є одним із найпоширеніших інструментів. А також, ми відрізняємось тим, що маємо спецпроекти із медіа. Проте, ми не маємо успішного досвіду у проведенні фандрейзингових кампаній на рівні з іноземними колегами. Чому, зокрема, сприяє і відсутність відповідного законодавства, яке б, наприклад, дозволяло частину податків направляти на діяльність ОГС. А також, ми не використовуємо на тому ж рівні, що наші колги, подкасти та акції вуличного протесту. Хоча цей досвід вартий уваги.

### **3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО МАРКЕТИНГУ ПРАВОЗАХИСНИХ ПОДІЙ**

#### **3.1. Рекомендації для підвищення ефективності маркетингу правозахисних подій ГО “Докудейз”**

“Професор Мочерний С.В. сформулював сутність ефективності у наступному визначенні: ефективність - це здатність приносити ефект, результативність процесу, проекту, тощо які визначаються як відношення ефекту, результату до витрат, що забезпечили цей результат” [#80]. Відповідно, ефективна подія - це така, яка при понесених витратах принесла бажаний результат, досягла поставлених завдань. Співвідношення результату та витрат для його отримання було розумним.

ГО “Докудейз” знаходиться на піку свого розвитку, вдається досягати поставлених цілей. Проте, не завжди для їх досягнення була використана виправдана кількість ресурсів (людських, часових, фінансових, матеріальних та інших). Ефективний маркетинг дозволить проходити шлях від задуму до втілення ідеї ефективніше. Для цього варто попрацювати у наступних напрямках:

##### **Стратегічні першочергові рекомендації:**

1. Аналіз наявного стану речей - маркетингу правозахисних подій, який має здійснюватись із визначеною періодичністю і може включати: перегляд інструментів маркетингу, якими користується організація при просуванні продуктів власної діяльності та оцінка ефективності їх використання; перегляд зон відповідальності осіб, які відповідають за просування в організації та оцінка їх ефективності; перегляд системи управління із виявленням умов, які сприяють та заважають просуванню продуктів діяльності організації; перегляд документів, які

регламентують просування продуктів діяльності організації та інше. Можна скористатись такими інструментами як: наради членів та членкинь команди, залучення зовнішнього експерта чи експертки, SWOT - аналіз, PEST - аналіз та інші;

2. Підготовка стратегічного документу, який може включати наступну інформацію: резюме стратегії організації (місія, візія, цінності, цілі, завдання/діяльності/напрямків/проектів; проблеми, які потребують вирішення); визначити цільові аудиторії (для чого потрібно провести такий аналіз: хто ці люди? Які їх болі чи завдання ми можемо допомогти їм вирішити? Які у нас є точки взаємодії з ними?); визначені мета маркетингу, цілі, завдання та шляхи їх досягнення; аналіз зовнішнього середовища (стейкхолдерів - конкурентів, партнерів, інших зацікавлених сторін та розроблені стратегії роботи з ними); розписані маркетингові складові щодо взаємодії із цільовими аудиторіями (унікальна пропозиція, її вартість, шлях взаємодії, канали промоції та інше); бюджет та джерела фінансування; план втілення із прив'язкою до календарного; визначені виконавці; план МіО досягнення результатів (критерії, індикатори, джерела їх перевірки та інше). Можна скористатись такими інструментами: шлях клієнта, канва з ціннісною пропозицією, Маркетинговий мікс 4 Ps, наради членів та членкинь команди, залучення зовнішнього експерта чи експертки, SWOT - аналіз, PEST - аналіз та інші;

3. Запровадження системи моніторингу та оцінки, яка може передбачати розробку плану МіО, інструментарію для його реалізації (наприклад, анкети для дистанційного моніторингу та форма звітів моніторингових візитів). А також, навчання виконавців та призначення відповідальних осіб із підсумковим звітуванням;

4. Залучення до співпраці фахівця чи фахівчині з маркетингу;

5. Стратегічне планування має відбуватись із залученням зацікавлених сторін та наших колег і колежанок з регіонів;

6. Збір кращих маркетингових практик.

**Тактичні першочергові рекомендації:**

1. Визначення чіткого фокусу діяльності для просування, наприклад, об'єднання всієї діяльності в межах одного напрямку однією тематикою;

2. Вивчення цільових аудиторій, які відвідують наші заходи та пріоритизація взаємодії з ними. Подальша розробка стратегії взаємодії;

3. Посилення співпраці із амбасадор(к)ами наших заходів;

4. Розробка та втілення спецпроектів із медіа та за підтримки бізнесу;

5. Досягнення видимості подій не за рахунок збільшення кількості продуктів, а за рахунок більш якісної промоції;

6. Рациональний розподіл ресурсів на просування (людських, фінансових, часових, матеріальних та інших);

7. Регулярність навчання членів та членкинь організації, які забезпечують просування продуктів діяльності організації, зокрема, заходів правозахисного спрямування;

8. Постійна робота в напрямку пошуку нових форматів проведення заходів, наприклад, за допомогою експериментів із подальшою оцінкою їх успішності;

9. Регулярне проведення маркетингових досліджень із вивчення цільових аудиторій, шляху клієнта та інших;

10. При обранні формату заходу (офлайн чи онлайн), варто перевірити виправданість формату - він має сприяти досягненню цілей. Також, варто цікавитись у тих, кого запрошуватимемо про те, який формат був би цікавим для

них. Промотувати подію до та після її проведення. Взаємодіяти з людьми до, під час та після події у комфортному для них форматі.

**Рекомендації щодо організаційного розвитку:**

1) Варто посилити роль Почесної ради. Адже вона може сприяти ефективнішому просуванню продуктів організації за умови запрошення до неї відповідних людей;

2) Варто проводити внутрішнє опитування щодо зацікавленості команди у тій чи іншій тематиці, та для узгодження спільних дій задля уникнення конкуренції програм.

**Рекомендації по існуючих інструментах просування:**

1. Варто дослідити всі наявні інформаційні площадки задля вивчення їх цільових аудиторій, ефективності їх використання, тощо. Оптимізація їх кількості допоможе у зв'язуванні різних брендів та просуванні цілісного бренду самої організації. Також, це сприятиме більш раціональному розподілу та використанню ресурсів (людських, фінансових, часових та інших);

2. Поставити чітку мету збільшення охоплення на сторінках в соцмережах та сайтах до певної кількості. Для чого можна використовувати відповідні механізми найефективнішої промоції (реклама, SEO, GDN, акцій “Запроси друга”, флешмоби з поширення історій на задану тематику та інших), які можна оцінювати за допомогою відповідної аналітики (у Фейсбукці, Інстаграмі, Гуглі та інших). Ширше охоплення дасть змогу більш широкому колу людей доносити наші меседжі;

3. Підвищити ефективність співпраці з амбасадор(к)ами наших заходів, зокрема, видимість. Цього можна досягти за допомогою ретельнішого відбору тих, чий зацікавленості співпадають з нашими; більш ретельного вивчення для чіткого розуміння видів долучення, які можна пропонувати; ретельнішого



пропрацювання презентації із пропозицією співпраці, зокрема, де гарно розписано переваги, які людина отримає від співпраці з нами та іншого. Можна вчитись на досвіді інших колег, залучати фахівців та фахівчинь для консультацій, співпрацювати з агенціями (медійними, рекламними, креативними та іншими);

4. Втілення спецпроектів з партнерами. Розробка пропозиції, пошук медіа - партнерів та підтримки бізнесу. Для чого важливо якісно опрацювати пропозиції та знайти партнерів, яким відгукується дана тематика;

5. Окремо варто відзначити, що у проаналізованих провідних ЗМІ за відповідний період немає згадок про правозахисні продукти, зокрема, події ГО “Докудейз”. Перевірка причин їх відсутності ще попереду. Але варто відмітити, що співпрацю із даним ЗМІ варто розглянути як один із можливих сценаріїв просування продуктів ГО “Докудейз”, зокрема, правозахисних подій. А також, варто додатково вивчити інші ЗМІ, яким цікава тематика прав людини, які відповідають критеріям можливих інформаційних партнерів ГО “Докудейз” і чиїм аудиторіям можуть бути цікаві продукти організації. Із ними може бути налагоджена відповідна співпраця щодо просування продуктів ГО “Докудейз”;

6. Використання більше сторітелінгу для промоції подій правозахисного спрямування;

7. Використання більше відеоконтенту на інформаційних ресурсах, зокрема, коротких інформаційних роликів.

#### **Рекомендації щодо використання нових інструментів:**

1) Розробка концепції та створення соціальної реклами для просування відповідних меседжів;

2) Проведення краудфандингових кампаній та інших заходів для залучення підтримки від громад та окремих людей;

- 3) Поширення новин через розсилки своїх прихильників із закликом до протестних дій чи підтримку (фінансову, інформаційну та іншу);
- 4) Новинні розсилки для іноземних та міжнародних ЗМІ;
- 5) Продукування подкастів;
- 6) Регулярне отримання зворотного зв'язку від цільових аудиторій, зокрема, за допомогою опитування щодо задоволення їх потреб.

Інструменти маркетингу правозахисних подій майже не відрізняються від інструментів маркетингу подій загалом. Гарно працює те, що допомагає людям емоційно співпереживати проблему, з подальшим висловленням прохання до них про підтримку на належному рівні. Тому варто постійно працювати над розширенням палітри інструментів, практикувати їх використання і відсіювати менш ефективні за допомогою системного моніторингу та оцінки.

Першими кроками для ефективного використання маркетингових інструментів можуть бути такі: визначення чіткого фокусу діяльності та маркетингу, зокрема; вивчення цільових аудиторій; зменшення кількості проєктів на користь збільшення їх видимості; більш раціональний розподіл ресурсів (людських, часових, фінансових та інших) на просування; регулярність навчання; проведення досліджень та пошук нових форматів. ГО “Докудейз” безпосередньо варто розвивати свої сильні сторони, зокрема співпрацю із лідер(к)ами думок, спецпроєкти з медіа за підтримки бізнесу.

Для стратегічних змін варто проаналізувати наявний стан речей (як здійснюється маркетинг правозахисних подій? за допомогою чого? ким? і т.д.). Підготувати стратегічний документ, який визначатиме всю цю діяльність. Розробити план МіО. Крім того, бажано залучити маркетолога чи маркетологиню, зацікавлені сторони та проаналізувати кращі маркетингові практики.

Також важливо, щоб кожен елемент управлінської системи працював на користь маркетингу. Зокрема, і представницькі органи. Тому до участі в них варто запрошувати тих людей, які сприятимуть просуванню організації та продуктів її діяльності. ОГС варто дбати про постійний брендинг та маркетинг своєї "марки" - місії, діяльності і її результатів.

### **3.2. Апробація рекомендацій для підвищення ефективності маркетингу правозахисних подій ГО “Докудейз”**

ГО “Докудейз” перебуває на етапі організаційного розвитку, який за методологією І. Адізеса можна означити як “рання зрілість”. “Основні ознаки цього періоду – експансія (розширення сфери впливу, мережі та ін.) і диверсифікованість (стратегічна орієнтація на розмаїтість і різнобічний розвиток діяльності; одночасний розвиток багатьох, не завжди тісно пов'язаних один з одним напрямків роботи; збільшення кількості видів і найменувань продукції й послуг та ін.). Утворюються нові структурні підрозділи, розширюються команди існуючих” [#81].

В ГО “Докудейз” вже було проведено наступні кроки для вдосконалення системи маркетингу:

1. Аналіз наявного стану речей - маркетингу правозахисних подій за допомогою наступних інструментів:

1.1. SWOT - аналіз (див. Додаток Е, табл. Е.1), який показав, що розвиток ГО “Докудейз” подібний до фізіологічного розвитку підлітка. Молодий, зростаючий організм, який потребує посиленого харчування і розуміння як працює кожна із систем його організму, для ефективного користування ними. Тому варто приділити увагу вивченню можливостей (зокрема, тих цільових аудиторій з якими ми вже

взаємодіємо, потенційних та інших), підсиленню сильних сторін (наприклад, унікальних форматів подій), закріпленню гарних практик (зокрема, під час навчання, передачі досвіду), розширенню партнерств (наприклад, під час стажування чи іншого) та каналів комунікації (зокрема, колаборацій із тими медіа, до яких найчастіше звертаються наші потенційні учасники та учасниці подій);

1.2. “Діамант Майкла Портера”, котрий продемонстрував, що ми маємо велику конкуренцію серед інших заходів, які також змушені були перейти в онлайн і коли проводимо Березневий фестиваль в столиці. Поряд із тим ми маємо потенціал стати більш помітними в регіонах, де немає насиченого культурними подіями дозвілля. Тому нам варто подумати над залученням нових аудиторій у регіонах, зокрема, там де культурні події - це рідкість. Для розширення аудиторії Березневого фестивалю нам варто не зупинятись у пошуку нових, цікавих, експериментальних форматів, які б дозволяли залучити нову аудиторію;

1.3. “Портфель продуктів та послуг” (див. Додаток Д, табл. Д.1) засвідчив, що недостатньо ретельно вивчені аудиторії наших заходів. І, відповідно, не завжди враховуються їх інтереси та потреби. Тому варто дослідити всі аудиторії (і ті, які вже є в нашій орбіті, і потенційні) для руху у напрямку задоволення інтересів та потреб наших прихильників і виходу на нові;

1.4. “Портфель компетенцій”, який показав, що професійна команда здатна продукувати якісні продукти. Підсилення потребує на шляху просування цих продуктів. Для цього потрібно залучати відповідних фахівців та фахівчинь;

1.5. PEST - аналіз, котрий продемонстрував, що ми враховуємо більшість факторів зовнішнього середовища, гарно вміємо адаптуватись до них та використовувати на власну користь, наприклад, технологічні, - нам гарно вдавсь перехід окремих заходів в онлайн - формат. Проте є чинники, зокрема, економічні

та демографічні, які ми лише плануємо враховувати при стратегічному плануванні, а зараз нам вдається лише ситуативно реагувати на зміни;

1.6. “Шлях клієнта” (по одному з проєктів), який засвідчив, що ми не завжди знаємо який шлях проходить наш клієнт до нас (звідки він дізнається про нас? за яких обставин? та інше). Відповідно, частина наших комунікаційних зусиль не знаходить відгуку, адже може бути спрямована не тим, не в тому місці, не в потрібний час і так далі. Тому нам варто було б вивчати шлях наших клієнтів по всім проєктам, які ми започатковуємо і розробляти відповідні маркетингові стратегії для їх залучення. Це буде одним із шляхів ефективного використання інструментів маркетингу;

1.7. “Канва з ціннісною пропозицією” (по одному з проєктів), який, у доповнення до інших аналізів, показав, що ми не завжди можемо лаконічно і вичерпно донести цінність нашого продукту клієнту; не завжди розуміємо, які проблеми клієнтів і як ми будемо вирішувати; а також, не завжди детально розуміємо всю структуру доходів та видатків до початку втілення проєктів. Тому варто було б використовувати даний інструмент, щоб спланувати наш шлях пошуку, взаємодії, залучення та роботи з клієнтами;

1.8. Матриця аналізу стейкхолдерів продемонструвала, що ми не завжди аналізуємо всі зацікавлені сторони, їх ролі, інтереси та вплив. Що може тягти напруження стосунків, дублювання роботи чи інші негативні наслідки. Тому нам варто вивчати всі зацікавлені сторони, оцінюючи їх інтерес і вплив, з тими, чий інтереси і цінності співпадають. Ми можемо створювати коаліції від яких наші заходи лише виграватимуть;

2. Підготовлена чернетка стратегічного документу - Маркетингової стратегії ГО “Докудейз”. Яка містить наступні розділи: резюме стратегії організації; бачення цільових аудиторій; визначені мета маркетингу, цілі, завдання

та шляхи їх досягнення; аналіз зовнішнього середовища; розписані маркетингові складові щодо взаємодії із цільовими аудиторіями; бюджет та джерела фінансування; план втілення із прив'язкою до календарного; визначені виконавці; план МіО досягнення результатів;

3. Започатковано систему моніторингу та оцінки, в тому числі, правозахисних заходів та призначено відповідальну особу, яка розробила методологію, навчила інших членів та членкинь команди працювати з ним і готуватиме відповідну звітність;

4. Було прийнято стратегічне рішення щодо фокусування діяльності, зокрема, об'єднання всієї діяльності Правозахисного департаменту ГО “Докудейз” однією тематикою, яка стане наскрізною;

5. Розпочалось вивчення цільових аудиторій, які відвідують правозахисні заходи. Підготовлена “Карта емпатії клієнта” по одному з проєктів та проведене базове дослідження аудиторії правозахисних заходів Березневого фестивалю (результати якого зараз обробляються);

6. Відбувається посилення співпраці із амбасадор(к)ами на прикладі одного з проєктів, зокрема, вони активно залучаються до відповідних заходів в регіонах, прес - заходів, а також, планується їх активніше залучення в подальшому;

7. Запланована співпраця в межах спецпроєкту з медіа - партнером за підтримки бізнесу;

8. Відмовились від досягнення кращої видимості проєкту за рахунок продукування великої кількості заходів на користь кращої промоції наявних;

9. Люди, які відповідають за комунікації в команді та управлінці окремих напрямків пройшли навчання, отримали нові знання та навички щодо маркетингу

продуктів ГО “Докудейз” під час серії воркшопів “Креативні комунікації для соціальних змін”, які проводились Platfor.ma;

10. Ми продовжуємо експерименти із форматами заходів, зокрема, додаємо більше історій звичайних людей. Продовжуємо пошук нових форматів;

11. Залучили маркетолога до команди з метою проведення відповідних досліджень для одного з проєктів.

Загалом, ГО “Докудейз” варто продовжувати рухатись в напрямку співпраці з амбасадор(к)ами, інформаційними партнерами. Можна розширювати співпрацю залучаючи бізнес, як третю сторону, яка також може бути зацікавлена у вирішенні соціальних проблем і має спроможність профінансувати спільні проєкти. Крім того, важливо продовжувати пошук нових сучасних форм і каналів комунікації (нові формати в соціальних медіа, діджитал-платформи), які будуть цікаві цільовим аудиторіям. Варто працювати із темами пов’язаними із порушенням прав людини, які відгукуються на болі цільових аудиторій.

Варто ретельно дослідити всі аудиторії (і ті, які вже є в орбіті, і потенційні), рухатись у напрямку задоволення інтересів та потреб вже наявних прихильників та прихильниць ГО “Докудейз” та виходити на нові аудиторії. А також, варто включити до Плану моніторингу і оцінки ГО “Докудейз” більше якісних показників, які допоможуть реалізувати якісний та ефективний моніторинг просування продуктів організації.

Також, важливо пам'ятати про те, що наш маркетинг буде конкурувати з усім, що бачитиме наша потенційна аудиторія. Тому варто постійно моніторити, запитувати наших прихильників, звідки вони отримують свої новини, щоб використовувати ці канали для комунікації наших меседжів.

## ВИСНОВКИ

У роботі проаналізовано теоретичні засади маркетингу, його поняття, етапи еволюції, види та інструменти, а також, описано маркетинг подій, його різновиди. Зокрема, у магістерському дослідженні маркетинг розглянуто як рушійну силу економіки, яка першою реагує на всі глобальні виклики, а в найсучасніший своїй концепції спрямована на задоволення потреб не лише виробників, споживачів, а й усього суспільства. Для ОГС найбільш актуальним є соціально - етичний маркетинг. Загалом, серед широкого спектру видів маркетингу та інструментів найактуальнішими залишаються ті, які орієнтуються на індивідуальне вирішення потреб споживачів, враховуючи величезну конкуренцію та швидкоплинність настроїв споживачів.

Оскільки ми все більше часу перебуваємо в Інтернеті, тому нами були більш детально розглянуті інструменти взаємодії зі споживачами саме там: власні канали комунікації, платні інструменти, дії користувачів щодо бренду, процес привернення уваги до бренду, нетворкінг - маркетинг. Нами розкриті питання подієвого маркетингу, родзинка якого полягає в тому, що люди не відчують примусу до дії, як при використанні, скажімо, традиційної реклами. Навпаки - вони отримують відчуття турботи про них і включеності у вирішення соціальної проблеми, що не залишає людей байдужими і може спонукати до активних дій з власної ініціативи.

Окрему увагу було приділено дослідженню інструментів маркетингу правозахисних подій, для чого було визначено поняття правозахисних подій та сформовано їх перелік.

Визначення поняття “правозахисні події” (як сукупність дій або заходів, які спрямовані на привернення уваги до прав людини і підвищення правової



культури), їх перелік (освітні, співучасть, адвокаційні) та основні ролі подій (поширення знань, “сторожового пса”, безпосередньої боротьби, надання допомоги, внесення змін до законодавства) були запропоновані авторкою, виходячи з власного досвіду та проаналізованої літератури.

Розглянуто концепцію маркетингу “7P” (продукт, ціна, місце, комунікації, процес, фізичне середовище, люди) на прикладі правозахисних подій, базуючись на власному досвіді та спостереженнях авторки. В даній концепції інструменти маркетингу дозволяють зробити взаємодію із споживачами та споживачками ефективною для всіх.

У роботі були досліджені інструменти маркетингу правозахисних подій дванадцяти ОГС в Україні та дев’яти за її межами за допомогою SWOT - аналізу. Проведено аналіз провідних українських ЗМІ (“УНІАН” та “Українська правда”) з метою визначення ефективності їх використання в якості інструментів маркетингу правозахисних подій ОГС в Україні. Дані аналізу свідчать, що переважна більшість ОГС обмежуються лише комунікаційними стратегіями, які передбачають використання окремих (фрагментарних) інструментів маркетингу. Натомість маркетингові стратегії у переважній більшості відсутні. Ті ж, хто їх мають (а це в переважній більшості іноземні ОГС), розробляють їх на основі досліджень своїх цільових аудиторій. Також переважна більшість ОГС не залучає до роботи маркетологів на постійній чи тимчасовій основі. Але частина все ж користується їх послугами, а також, послугами колег та лідерів/-ок думок, які можуть поділитись відповідним досвідом.

Найчастіше ОГС в якості інструменту маркетингу використовують веб-маркетинг через такі канали: власні інформаційні ресурси, розсилки (для ЗМІ, донорів, прихильників, інших ОГС та міжнародних інституцій); матеріали, інтерв’ю, коментарі та прес - події для ЗМІ. Окремі з ОГС користуються такими

інструментами, як зовнішня реклама, петиції, публічні заяви, сторітелінг, фандрейзингові кампанії, подкасти, відеоролики, співпраця з лідер(к)ами думок домовленості з партнерськими організаціями щодо поширення контенту та співпраця із міжнародними інституціями. Найбільш дієвими інструментами колеги з досліджуваних ОГС називають наступні: розсилки (для ЗМІ, ОГС та міжнародних інституцій), прес - події для ЗМІ та інші події (публічні акції, кампанії). Окремі з ОГС домовляються з партнерами, щодо розміщення контенту на їх інформаційних сторінках; використовують сторітелінг; продукують подкасти; готують та поширюють відеоконтент на своїх інформаційних ресурсах. Загалом, відзначають, що добре працює усе те, що допомагає людям емоційно співпереживати проблему, з подальшим висловленням прохання про підтримку чи допомогу. Як бачимо, є великий потенціал для розвитку маркетингу подій, який не розкрито.

Основним перешкодами для використання інструментів маркетингу найчастіше називали брак ресурсів, незрозумілість роботи алгоритмів соцмереж, інші гучні інформаційні приводи.

Окремо було досліджено питання МіО, зокрема, виміру власного внеску, успіху ОГС. Лише пара з проаналізованих ОГС проводять дослідження, на основі яких вони можуть оцінити ступінь довіри до них та власний внесок у позитивні системні зміни, а також маркетингові дослідження цільових аудиторій, для взаємодії з якими готуються маркетингові стратегії. Проте практично всі, хоча б охопленням, вимірюють власні успіхи в просуванні (за винятком однієї ОГС, якій це “не потрібно”). Відповідно, не всі проводять системний МіО чи ретельно вивчили свої цільові аудиторії та отримують зворотній зв'язок від них.

Окрему увагу в роботі було приділено аналізу маркетингу громадської організації “Докудейз” за допомогою SWOT - аналізу, PEST - аналізу та

“Портфелю продуктів”. Наші інструменти маркетингу відрізняються тим, що співпраця з лідер(к)ами думок у нас є одним із найпоширеніших інструментів. А також, ми маємо спецпроекти із медіа. Проте ми не маємо успішного досвіду у проведенні фандрейзингових кампаній, підготовки подкастів, проведення вуличних акцій на рівні з іноземними колегами. Були розроблені рекомендації для підвищення ефективності використання інструментів маркетингу правозахисних подій ГО “Докудейз”, базуючись на теоретичному дослідженні інструментів маркетингу (зокрема, подієвого), власних спостереженнях, та аналізі маркетингової діяльності ОГС в Україні та за її межами.

Було розроблено наступні рекомендації:

- першочергові стратегічні (аналіз наявного стану речей, підготовка стратегічного документу, запровадження системи МіО, залучення відповідного фахівця, стратегічне планування із залученням зацікавлених сторін, збір кращих практик);

- тактичні (чітке фокусування, вивчення цільових аудиторій, видимість не за рахунок кількості, а якості; раціональний розподіл ресурсів; регулярність навчання; постійний пошук нових форматів; регулярне проведення маркетингових досліджень);

- суто для ГО “Докудейз” - розвиток сильних сторін - співпраця з лідер(к)ами думок та медіа в межах спецпроектів;

- рекомендації щодо організаційного розвитку (проведення внутрішнього опитування для узгодження дій та уникнення конкуренції; до участі у представницьких органах варто запрошувати тих людей, які сприятимуть просуванню організації та продуктів її діяльності);

- рекомендації щодо існуючих інструментів маркетингу (дослідити та оптимізувати існуючі інформаційні площадки, збільшити охоплення, посилити

співпрацю з амбасадор(к)ами подій, втілення спецпроектів із медіа, розширення співпраці із ЗМІ, використання більше сторітелінгу та відеоконтенту);

- використання нових інструментів маркетингу (соціальна реклама, подкасти, регулярні розсилки для прихильників із закликом про підтримку, регулярні розсилки іноземним ЗМІ, краудфандингові та інші кампанії із публічного залучення підтримки громади).

Було підведено підсумки апробації рекомендацій громадською організацією “Докудейз”. Зроблені на їх основі висновки можуть бути корисними ОГС в Україні та за її межами, зокрема:

- варто посилювати співпрацю з амбасадор(к)ами, інформаційними партнерами, яку можна розширити, залучивши бізнес;

- важливо продовжувати пошук нових форм і каналів комунікації (нові формати в соціальних медіа, діджитал-платформи), які будуть цікаві цільовим аудиторіям;

- потрібно працювати із темами пов’язаними із порушенням прав людини, які відгукуються на болі та потреби цільових аудиторій;

- необхідно досліджувати аудиторії (і ті, які вже є в орбіті, і потенційні).

Слід пам'ятати про те, що наша пропозиція продукту чи послуги буде конкурувати з усім, що бачитиме наша потенційна аудиторія. Тому варто постійно моніторити, запитувати наших прихильників та прихильниць, звідки вони отримують свої новини, щоб використовувати ці канали для комунікації наших меседжів.

Відповідно мета дослідження - аналіз маркетингу правозахисних подій ГО “Докудейз” та розробка рекомендації для підвищення ефективності використання інструментів маркетингу правозахисних подій була досягнута.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Олефіренко Ю. О. Перспективи розвитку концепції соціально-етичного маркетингу в умовах нової інформаційної економіки. Electronic Sumy State University Institutional Repository : веб - сайт. URL: <https://core.ac.uk/reader/14049168> (дата звернення: 26.10.2021);
2. Олефіренко О. М., Олефіренко Ю. О. Еволюція концепцій маркетингу та перспективи їх подальшого розвитку в умовах економіки сталого соціо - еколого - економічного зростання. Electronic Sumy State University Institutional Repository : веб - сайт. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/22846/1/znu\\_3\\_10.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/22846/1/znu_3_10.pdf) (дата звернення: 26.10.2021);
3. Олефіренко О. М., Олефіренко Ю. О. Реабілітаційний маркетинг: еволюція концепцій маркетингу в умовах економіки сталого соціо - еколого - економічного стану суспільства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2010. № 2. С. 34-42. URL: <https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/journals/2010/2/34-42> (дата звернення: 26.10.2021);
4. Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу: монографія/ за ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка С. М.. Суми: Університетська книга, 2008. 272 с.;
5. Решетнікова І. Л. Етичний маркетинг як концепція маркетингової діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 4. С. 91-96. URL: <https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/journals/2012/4/91-96> (дата звернення: 26.10.2021);
6. Решетнікова І. Л. Соціальний і етичний маркетинг: конфлікт цілей та інструментів їх досягнення. *Маркетинг та логістика в системі менеджменту: матеріали XII Міжнародної наук.-практ. конф. ( м. Львів, 25-27 жовтня 2018 р.)*. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. С. 205-207;

7. Ткачук С. В. Корпоративна і соціальна відповідальність бізнесу: монографія. Київ: ЦП "Компринт", 2015. 297 с.;
8. Серета Н. М., Бурцева О. Є., Фоміченко І. П. Маркетингові аспекти корпоративної соціальної відповідальності компанії. *Інтернаука. Економічні науки*. 2020. № 9. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16006905741894.pdf> (дата звернення: 26.10.2021);
9. Сагайдак М. П. Крос - культурний та психофізичний аналіз споживачів у забезпеченні індивідуального маркетингу. *Ефективна економіка*. 2014. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3684> (дата звернення: 26.10.2021);
10. Ілляшенко С. М., Рудь М. П. Новітні види маркетингу в умовах випереджаючого розвитку: еволюція, сутність, умови застосування. *Науковий вісник. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. № 2. URL: [http://visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24\\_2\\_2019ua/9.pdf](http://visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24_2_2019ua/9.pdf) (дата звернення: 27.10.2021);
11. Шимко О. В. Соціальний маркетинг як інструмент соціально - економічного розвитку суспільства. *Наукові записки. Економіка*. 2010. № 14. С. 297-304. URL: <https://eprints.oa.edu.ua/6777/1/36.pdf> (дата звернення: 27.10.2021);
12. Бутнік-Сіверський О. Б., Земко Г. В. Маркетингові інструменти в умовах сучасної маркетингової діяльності підприємств - виробників харчової промисловості. *Наукові праці НУХТ*. 2019. № 3. С. 59-67. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/30588/1/marketing%20tools.pdf> (дата звернення: 28.10.2021);
13. Левіна М.О. Теоретичні основи комплексу маркетингу. *Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ"*. 2010: № 5. С. 70-75. URL:

- <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/23340> (дата звернення: 28.10.2021);
14. Комплекс маркетинга. Marketopedia. Онлайн енциклопедія маркетинга: веб-сайт. URL: <http://marketopedia.ru/6-kompleks-marketinga.html> (дата звернення: 28.10.2021);
15. Багієв Г. Л., Тарасевич В. М. Маркетинг: підручник для вузів. СПб.: Питер, 2010. 443 с.;
16. Bosemark, Y. (2021, October 15). *How to start an online business*. wikiHow. Retrieved October 29, 2021, from <https://www.wikihow.com/Start-an-Online-Business>;
17. Инструменты интернет - маркетинга. Конструктор успеха: веб-сайт. URL: <https://constructorus.ru/uspex/strategiya-i-instrumenty-internet-marketinga.html> (дата звернення: 29.10.2021);
18. Ілляшенко С. М., Іванова Т. Є. Інструменти та методи просування продукції в Internet: аналітичний огляд. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 3. С. 20-32. URL: [https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2015\\_3\\_20\\_32.pdf](https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2015_3_20_32.pdf) (дата звернення: 29.10.2021);
19. Примак Т.О. Маркетингова політика комунікацій: навч. посібн. К.: Атіка, Ельга - Н, 2009. 328 с.;
20. Шагайда П.А. Международный опыт оценки эффективности событийного маркетинга. *Экономические науки*. 2010. № 68. С. 249 - 251. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/14713835.pdf> (дата звернення: 29.10.2021);
21. *Event Marketing*. Marketing Schools. (2020, November 18). Retrieved October 29, 2021, from <https://www.marketing-schools.org/types-of-marketing/event-marketing/>;

22. Гармідер Л. Д., Орлова А. В. Подієвий маркетинг як інструмент просування національних брендів товарів і послуг. *Ефективна економіка*. 2014. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3079> (дата звернення: 04.11.2021);
23. Hoyle L. *Event marketing: how to successfully promote events, festivals, conventions, and expositions*. New York: John Wiley & Sons, Inc., 2002. 252;
24. Музыкант В. Л. *Маркетинговые основы управления коммуникациями*. М.: Эксмо, 2008. 832 с.;
25. *Target audience*. Cambridge Dictionary. Retrieved October 30, 2021, from <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/target-audience>;
26. Андреасен А. *Стратегічний маркетинг для неприбуткових організацій*. Київ: Українська асоціація маркетингу, 2013. 708 с.;
27. Nufer, G., Akhunjonov, U., & Obrenovic, B. (2016, March 1). *Event marketing and attitude changes*. ResearchGate. Retrieved December 30, 2021, from [https://www.researchgate.net/publication/335464754\\_Event\\_Marketing\\_and\\_Attitude\\_Changes](https://www.researchgate.net/publication/335464754_Event_Marketing_and_Attitude_Changes);
28. H. Wood, E. (2014). *Event marketing: Measuring an experience? - researchgate.net*. <https://www.researchgate.net/>. Retrieved October 30, 2021, from [https://www.researchgate.net/profile/Emma-Wood-8/publication/228630895\\_Event\\_Marketing\\_Measuring\\_an\\_experience/links/5440ee020cf228087b69a18e/Event-Marketing-Measuring-an-experience.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Emma-Wood-8/publication/228630895_Event_Marketing_Measuring_an_experience/links/5440ee020cf228087b69a18e/Event-Marketing-Measuring-an-experience.pdf);
29. Компас. *Посібник з освіти з прав людини за участі молоді / заг. ред. Руї Гомеш*. Страсбург, 2020. 490 с.;
30. Ballowe, T. (2021, May 17). *Just Found - The 4 E's of Marketing*. OnStrategy. Retrieved November 5, 2021, from <https://onstrategyhq.com/resources/just-found-the-4-es-of-marketing/>;



31. ГО “Центр прав людини ZMINA”: веб-сайт. URL: <https://zmina.ua/> (дата звернення: 4.12.2021);
32. ГО “Мирний берег”: веб-сайт. URL: <https://mb.net.ua/> (дата звернення: 4.12.2021);
33. ГО “Точка опори”: веб-сайт. URL: <https://www.t-o.org.ua/> (дата звернення: 4.12.2021);
34. ГО “Міжнародна Амністія в Україні”: веб-сайт. URL: <https://www.amnesty.org.ua/> (дата звернення: 4.12.2021);
35. ГО “Freedom House в Україні”: веб-сайт. URL: <https://www.facebook.com/FreedomHouseUkraine/> (дата звернення: 4.12.2021);
36. ГО “Українська Гельсінська спілка з прав людини”: веб-сайт. URL: <https://helsinki.org.ua/> (дата звернення: 4.12.2021);
37. ГО “Центр Громадянських Свобод”: веб-сайт. URL: <https://ccl.org.ua/> (дата звернення: 4.12.2021);
38. ГО “Молодіжна організація “СТАН””: веб-сайт. URL: <https://stan.org.ua/> (дата звернення: 4.12.2021);
39. ГО “UkrainePride”: веб-сайт. URL: <https://www.instagram.com/ukraine.pride/> (дата звернення: 4.12.2021);
40. ГО “Ла Страда - Україна”: веб-сайт. URL: <https://la-strada.org.ua/> (дата звернення: 4.12.2021);
41. ГО “Truth Hounds”: веб-сайт. URL: <https://truth-hounds.org/> (дата звернення: 4.12.2021);
42. ГО “Teenergizer”: веб-сайт. URL: <https://teenergizer.org/> (дата звернення: 4.12.2021);

43. Тігарєва В. А., Станкевич І. В.. Аналіз існуючих підходів та методів оцінювання бізнес - процесів підприємств та організацій. *Вісник КрНУ ім. М. Остроградського*. 2016. № 3. С. 113-122. URL: [http://visnikkrnu.kdu.edu.ua/statti/2016\\_3\\_113-3-2016-2.pdf](http://visnikkrnu.kdu.edu.ua/statti/2016_3_113-3-2016-2.pdf) (дата звернення: 13.11.2021);
44. “Щорічне опитування USAID - Internews “Ставлення населення до ЗМІ та споживання різних типів медіа у 2020 р.”. Internews : веб-сайт. URL: <https://internews.in.ua/wp-content/uploads/2020/10/2020-Media-Consumption-Survey-FULL-FIN-Ukr-1.pdf> (дата звернення: 2.12.2021);
45. Результати пошуку “права людини”. УНІАН : веб-сайт. URL: [https://www.unian.ua/search?q=%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%B0+%D0%BB%D1%8E%D0%B4%D0%B8%D0%BD%D0%B8+&token=bavhoLIlgPK3OZE0IuD6UGnng4IYfzS6ceU0eKk3\\_k&search\\_date=01.01.2021+-+30.06.2021&rubric\\_id=&news\\_title\\_only=0](https://www.unian.ua/search?q=%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%B0+%D0%BB%D1%8E%D0%B4%D0%B8%D0%BD%D0%B8+&token=bavhoLIlgPK3OZE0IuD6UGnng4IYfzS6ceU0eKk3_k&search_date=01.01.2021+-+30.06.2021&rubric_id=&news_title_only=0) (дата звернення: 29.11.2021);
46. Результати пошуку “права людини”. Українська правда : веб-сайт. URL: <https://www.pravda.com.ua/tags/prava-ljudini/> (дата звернення: 5.11.2021);
47. Вихідні у березні: скільки відпочиватимемо цього місяця. УНІАН : веб-сайт. URL: <https://www.unian.ua/lite/holidays/vihidni-u-berezni-2021-ukrajina-skilki-ukrajinc-i-vidpochivatimut-11321519.html> (дата звернення: 29.11.2021);
48. "Де ж справедливість?": австрійських фанатів розлютив вихід збірної України на Швецію в плей-оф Євро-2020. УНІАН : веб-сайт. URL: [https://sport.unian.ua/football/de-zh-spravedlivist-avstriyskih-fanativ-rozlyutiv-vihid-zbirnoji-ukrajini-na-shveciyu-v-pley-off-yevro-2020-novini-futbolu-11462479.html?\\_gl=1\\*fglg17\\*\\_ga\\*MTc3MTI1NTc2Mi4xNjM3ODQ5NTQ0\\*\\_ga\\_JLSK4Y8K67\\*MTYzOD](https://sport.unian.ua/football/de-zh-spravedlivist-avstriyskih-fanativ-rozlyutiv-vihid-zbirnoji-ukrajini-na-shveciyu-v-pley-off-yevro-2020-novini-futbolu-11462479.html?_gl=1*fglg17*_ga*MTc3MTI1NTc2Mi4xNjM3ODQ5NTQ0*_ga_JLSK4Y8K67*MTYzOD)

[M4MzY0MC4xNy4xLjE2MzgZODU1MTIuNjA.\\*\\_ga\\_DENC12J6P3\\*MTYzODM4MzY0MC4xNy4xLjE2MzgZODU1MTIuNjA](#) (дата звернення: 29.11.2021);

49. ЗМІ повідомили, що Супрун залишила Україну, пізніше з'явилися спростування. УНІАН : веб-сайт. URL: <https://www.unian.ua/politics/zmi-povidomili-shcho-suprun-zalishila-ukrajinu-piznishe-z-yavilisya-sprostuvannya-novini-ukrajina-11276192.html> (дата звернення: 29.11.2021);

50. 12 січня 2021 - яке сьогодні свято, прикмети та іменинники, що сьогодні не можна робити. УНІАН : веб-сайт. URL: <https://www.unian.ua/lite/holidays/12-sichnya-2021-yake-sogodni-svyato-prikmety-ta-imeninnyky-shcho-sogodni-ne-mozhna-robiti-11280593.html> (дата звернення: 29.11.2021);

51. 23 лютого 2021 - яке сьогодні свято, прикмети та іменинники, що сьогодні не можна робити. УНІАН : веб-сайт. URL: <https://www.unian.ua/lite/holidays/23-lyutogo-2021-yake-sogodni-svyato-prikmety-ta-imeninnyky-shcho-sogodni-ne-mozhna-robiti-11326421.html> (дата звернення: 29.11.2021);

52. США завдали авіаудару по Сирії. УНІАН : веб-сайт. URL: <https://www.unian.ua/world/ssha-zavdali-aviaudaru-po-siriji-podrobicy-ataki-novini-svit-u-11334884.html> (дата звернення: 29.11.2021);

53. Свята у березні: які дати відзначатимуть українці в перший місяць весни. УНІАН : веб-сайт. URL: <https://www.unian.ua/lite/holidays/svyata-v-berezni-2021-roku-ukrajina-kalendar-na-be-rezen-11326271.html> (дата звернення: 29.11.2021);

54. 11 квітня 2021 - яке сьогодні свято, чим день увійшов в історію, що сьогодні не можна робити. УНІАН : веб-сайт. URL: <https://www.unian.ua/lite/holidays/11-kvitnya-2021-yake-sogodni-svyato-chim-den-uvishov-v-istoriyu-shcho-sogodni-ne-mozhna-robiti-11382010.html> (дата звернення: 29.11.2021);
55. Washington Post: В Росії йде битва не між Навальним і Путіним. УНІАН : веб-сайт. URL: <https://www.unian.ua/world/protesti-navalnogo-demokratichtniy-ruh-v-rosiji-ne-povinen-pomerti-razom-z-navalnim-novini-svitu-11361766.html> (дата звернення: 29.11.2021);
56. Поліція не відкрила справу про напади на учасниць Маршу жінок у Києві - правозахисники. УНІАН : веб-сайт. URL: <https://www.unian.ua/society/marsh-rivnosti-policiya-ne-vidkrila-spravu-pro-napadi-na-uchasnic-marshu-novini-ukrajini-11348452.html> (дата звернення: 29.11.2021);
57. Китай ввів санкції проти США та Канади у відповідь. Українська правда : веб-сайт. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2021/03/27/7288083/> (дата звернення: 5.11.2021);
58. Я готова платити податки. Історія секс-працівниці з Маріуполя. Українська правда : веб-сайт. URL: <https://www.pravda.com.ua/articles/2021/03/8/7285871/> (дата звернення: 5.11.2021);
59. Я не розбиралась, просто думала: тільки не в пакеті. Як і за скільки ховають жертв ковіду на другому році пандемії. Українська правда : веб-сайт. URL: <https://www.pravda.com.ua/articles/2021/03/12/7286322/> (дата звернення: 5.11.2021);
60. ЄСПЛ виніс перше рішення у справі "Україна проти Росії" щодо Криму. Українська правда : веб-сайт. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2021/01/14/7279884/> (дата звернення: 5.11.2021);

61. В мережу могли злити 53 мільйони записів про персональні дані українців. Українська правда : веб-сайт. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2021/09/13/7306973/> (дата звернення: 5.11.2021);
62. ЄСПЛ визнав правомірним адмінпокарання батьків за відмову від вакцинації дітей. Українська правда : веб-сайт. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2021/04/8/7289492/> (дата звернення: 5.11.2021);
63. ГО “Promo-LEX”: веб-сайт. URL: <https://promolex.md/?lang=en> (дата звернення: 5.12.2021);
64. ГО “Московська Хельсінська Група”: веб-сайт. URL: <https://www.mhg.ru/> (дата звернення: 5.12.2021);
65. ГО “Жіночі кола”: веб-сайт. URL: <https://zenskekruhy.sk/category/english/> (дата звернення: 5.12.2021);
66. Міжнародне партнерство за права людини: веб-сайт. URL: <https://www.iphronline.org/about/who-we-are> (дата звернення: 5.12.2021);
67. Тбілісі Шелтер: веб-сайт. URL: <http://shelter.ge/eng> (дата звернення: 5.12.2021);
68. ГО “Польський Жіночий Страйк”: веб-сайт. URL: <https://www.t-o.org.ua/>  
<https://www.facebook.com/ogolnopolskistrajkkobiet/> (дата звернення: 5.12.2021);
69. Фонд захисту навколишнього середовища: веб-сайт. URL: <https://www.edf.org/> (дата звернення: 5.12.2021);
70. Armand Bayou Nature Center: веб-сайт. URL: <https://www.abnc.org/> (дата звернення: 5.12.2021);
71. ГО “Freedom House”: веб-сайт. URL: <https://freedomhouse.org/> (дата звернення: 5.12.2021);
72. ГО “Докудейз”: веб-сайт. URL: <https://docudays.org/#history> (дата звернення: 8.11.2021);

73. Міжнародний фестиваль документального кіно про права людини Docudays UA: веб-сайт. URL: <https://docudays.ua/> (дата звернення: 8.11.2021);
74. DOCU/CLUB: веб-сайт. URL: <http://docuclub.docudays.ua> (дата звернення: 8.11.2021);
75. Мандрівний міжнародний фестиваль документального кіно про права людини Docudays UA: веб-сайт. URL: <https://travelling.docudays.ua/> (дата звернення: 8.11.2021);
76. Всеукраїнська кампанія проти кібербулінгу Docudays UA: веб-сайт. URL: <https://cyber.bullyingstop.org.ua/> (дата звернення: 8.11.2021);
77. Всеукраїнська кампанія ГО “Докудейз” “Разом - за безпечні пологи!”: веб-сайт. URL: <https://bezpechnipolohy.org.ua/about> (дата звернення: 8.11.2021);
78. DOCUSPACE: веб-сайт. URL: <https://docuspace.org> (дата звернення: 5.12.2021);
79. Супрун пояснила, як освіта впливає на здоров'я людини. УНІАН : веб-сайт. URL: <https://www.unian.ua/health/country/10420326-suprun-poyasnila-yak-osvita-vplivaye-na-zdorov-ya-lyudini.html> (дата звернення: 12.12.2021);
80. Череп А. В., Стрілець Є. М. Ефективність як економічна категорія. *Ефективна економіка*. 2013. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1727> (дата звернення: 12.12.2021);
81. Небава М. І., Ратушняк О. Г. Менеджмент організацій і адміністрування: навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2012. 105 с.

## ДОДАТКИ

### Додаток А

Таблиця А.1

#### Характеристика сучасних видів маркетингу

№	Назва і суть	Причини виникнення	Сильні сторони (рекомендації щодо застосування)	Слабкі сторони (обмеження)
1	<b>Маркетинг відносин.</b> Забезпечення тривалих взаємовигідних відносин зі споживачами та ін. економічними контрагентами	Необхідність утримання споживачів, підвищення рівня кастомізації заходів маркетингу	Індивідуалізація взаємодії зі споживачем, встановлення, підтримання та розвиток довгострокових партнерських взаємодій	Неможливість врахування і задоволення повною мірою потреб споживачів. Використання спеціального програмного забезпечення
2	<b>Нейромаркетинг.</b> Використання неусвідомлених сенсомоторних, когнітивних та емоційних реакцій людини з метою впливу на її споживчу поведінку	Дослідження у галузі нейрофізіології, методів впливу на підсвідомість людини з метою управління її поведінкою підштовхнуло до використання отриманих напрацювань у маркетингу	Система маркетингових комунікацій, що побудована на методах нейромаркетингу, може забезпечити майже стовідсоткову ефективність	Загрози маніпуляції поведінкою людини, втручання у її психіку, порушення етичних норм, тощо.
3	<b>Партизанський маркетинг.</b> застосування нестандартних, малобюджетних засобів взаємодії зі споживачем	Пошук шляхів забезпечення високої конкурентоспроможності малих і середніх підприємств, які мають обмежені фінансові можливості	Відносна дешевизна. Можливість охоплення великих цільових аудиторій	Необхідність мати креативних, нестандартно мислячих працівників. Велика залежність від умов застосування
4	<b>Латеральний маркетинг.</b> Розробка нових товарів, що з великою ймовірністю будуть користуватись попитом	Інноваційний розвиток стимулює постійний розвиток теорії і практики маркетингу, пошук нових креативних ідей	Радикальна трансформація існуючих, або створення нових ринків дає змогу збільшити прибутки	Складність процесу створення нового товару. Високий ризик. Імовірнісний характер оцінки можливого результату

Продовж. табл. А.1.				
5	<b>Холістичний маркетинг.</b> Розглядає якомога більшу кількість чинників, що впливають на ринково орієнтовану діяльність підприємства	Як засіб розвитку традиційного маркетингу, який не дав необхідних результатів	Дає змогу повніше враховувати інтереси споживачів та інших суб'єктів ринку, створює для них високу цінність. Посилення конкурентних можливостей підприємства	Високі маркетингові витрати, необхідність використання методик, що дають змогу врахувати ймовірнісний характер чинників впливу
6	<b>Інтернет - маркетинг.</b> Використання методів і інструментів традиційного маркетингу, а також нових у мережі Інтернет	Із появою Інтернету маркетинг перемістився в онлайн - простір. Це було спричинено можливістю охопити більшу аудиторію, вийти на найвіддаленіші ринки, забезпечити недосяжну раніше адресність впливу на ЦА, тощо	Висока ефективність за мінімальних витрат, оперативність, легкість підтримання зворотних зв'язків, кастомізація	Велика конкуренція. Складність охоплення всіх ЦА, зокрема, людей поважного віку, сільських жителів, тощо
7	<b>Маркетинг соціальних мереж</b> - просування товарів і послуг у соціальних мережах	Із ростом популярності соціальних мереж (Facebook, Інстаграм та ін.) зріс інтерес маркетологів до цих майданчиків як до нового джерела доступу до ЦА	Має більший ступінь довіри підписників до інформації, яка не виглядає, як звичайна реклама. Клієнти залишають відгуки, що підвищує оперативність і обґрунтованість реагування	Результат досягається порівняно довше (відсутність прямої реклами). Вимагає постійності в розміщенні матеріалів. Не підходить до низки сегментів ринку, наприклад B2B
8	<b>Аромамаркетинг.</b> Поширення ароматів, що позитивно впливають на споживачів і стимулюють інтерес до товарів (виробу чи послуги)	Виявлено, що за допомогою запахів можна сформувати приємні емоції та настрій, що позитивно впливає на споживчу поведінку	Практика свідчить, що заходи аромамаркетингу підвищують рівень лояльності на 30 %, збільшують час перебування споживача у місцях продажу. Збільшує ймовірність купівлі	Потребує значних фінансових ресурсів. Складнощі контролювання процесу, тощо.



Продовж. табл. А.1.				
9	<b>Event marketing (івент маркетинг).</b> Проведення тематичних заходів, спрямованих на стимулювання попиту і продаж продуктів	Прагнення використати різноманітні та ін. заходи, кількість яких зростає, для просування продукції і виробника	Дає змогу сформувати, підтримувати і розвивати позитивний імідж продукту і його виробника. Підвищує рівень лояльності споживачів	Потребує значних фінансових ресурсів. Складнощі контролювання процесу, тощо
10	<b>Блогмаркетинг.</b> Основним завданням є максимізація відвідувачів блогів і їх зацікавлення у купівлі певного товару	Користувачі Інтернету читають розміщену у ньому інформацію і діляться своєю. У блогах можна подавати цікаві тексти, фото та ін., що привертає увагу.	Управління поведінкою споживачів (позитивні відгуки про товар) підняття його рейтингу в пошукових системах. Можливість оцінки результативності маркетингових заходів, тощо	Не дає швидких результатів, що не завжди є прийнятним. Блогер повинен добре знати продукт, що повинен відповідати тематиці його повідомлень (сфері інтересів)
11	<b>Вірусний маркетинг</b> - інформація про товар чи послугу поширюється самими користувачами на добровільних засадах	Спричинений появою нового майданчика YouTube, який є новим інструментом просування товарів шляхом поширення вірусних матеріалів	Можливість формування довготривалих стосунків з аудиторією за умови подачі цікавих матеріалів. Дешево поширення контенту, його поширюють самі користувачі	Результат носить імовірнісний характер, який важко передбачити. Складність контролювання процесу поширення. Вплив випадкових чинників, які неможливо передбачити

*Джерело [#10]*

## Додаток Б

Таблиця Б.1

## Типи інструментів Інтернет - маркетингу

Вид	Визначення	Приклад	Роль	Перевага	Недолік
<i>Owned Media</i>	Канал контролюється брендом	Web-сайт, мобільний сайт, блог	Побудова довгострокових відносин з існуючими потенційними споживачами	<ul style="list-style-type: none"> <li>– контроль;</li> <li>– ефективність витрат;</li> <li>– довготривалість;</li> <li>– багатосторонність;</li> <li>– нішові споживачі</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– відсутність гарантій;</li> <li>– можлива недовіра до компанії;</li> <li>– займає багато часу на створення</li> </ul>
<i>Paid Media</i>	Платні канали	Відео-реклама, контекстна реклама, банерна реклама	Перехід до інших каналів просування (охоплення більшої аудиторії)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– постійний попит;</li> <li>– швидка реакція;</li> <li>– масштабність;</li> <li>– підконтрольність</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– хаотичне розповсюдження;</li> <li>– важкість відстеження;</li> <li>– слабка достовірність</li> </ul>
<i>Earned media</i>	Споживач є каналом	WOM (маркетинг пліток), Buzz-маркетинг, Viral (вірусний маркетинг)	Слухати та реагувати – результат добре виконаних та скоординованих дій через ЗМІ	<ul style="list-style-type: none"> <li>– відчутність;</li> <li>– ключова роль у продажах;</li> <li>– прозорість дії</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– відсутність контролю;</li> <li>– складно виміряти;</li> <li>– може мати негативний характер</li> </ul>
<i>Social Media</i>	Взаємодія бренду із соціальними платформами	Акаунти в Twitter, Facebook, Flickr, Instagram	Двосторонній потік інформації між компанією та різними типами ЗМІ	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ефективність витрат;</li> <li>– багатосторонність;</li> <li>– організованість;</li> <li>– персоналізація</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– відсутність контролю;</li> <li>– відсутність гарантій;</li> <li>– займає багато часу на створення</li> </ul>

Джерело: [#17]

## Додаток В

Таблиця В.1

### SWOT - аналіз маркетингу 12 українських ОГС

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> <li>● ОГС відомі в громадському секторі, для ЗМІ, ОДВ, міжнародних інституцій</li> <li>● мають гарну репутацію та лояльність цільових аудиторій</li> <li>● привертають увагу скандальністю тем (наприклад, Марш жінок)</li> <li>● наявність сайту, який оновлюється (не у всіх ОГС)</li> <li>● наявність сторінок у популярних соціальних мережах</li> <li>● наявність щонайменше, плану публікацій по окремих проектам</li> <li>● впізнаваний стиль (у частини ОГС)</li> <li>● залучення зовнішніх консультантів/-ок з питань маркетингу (у однієї ОГС)</li> <li>● наявність бюджету на просування (найчастіше, невеликого)</li> <li>● в команді ОГС є фахівці/-чині, які відповідають за комунікації і в.т., опікуються питаннями маркетингу (не в усіх ОГС)</li> <li>● не широка популярність тем, що піднімаються ОГС, їх складність</li> <li>● є бази контактів ЗМІ</li> <li>● є розсилки для ЗМІ, інших ОГС та міжнародних інституцій (не у всіх ОГС)</li> <li>● заручаються підтримкою лідерів/-ок думок, амбасадорів/-ок (не всі ОГС)</li> <li>● регулярність випуску певних продуктів чи організації події (не в усіх ОГС)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● неефективна реклама (не у всіх випадках)</li> <li>● недостатня кількість співробітників, які опікуються питаннями комунікацій (в т.ч., маркетингу)</li> <li>● відсутність фахівця/-чині, яка безпосередньо опікується маркетинговими питаннями</li> <li>● недостатньо кваліфікований персонал, який опікується питаннями маркетингу</li> <li>● не диверсифіковані інструменти маркетингу</li> <li>● невеликий розмір бюджету на маркетинг</li> <li>● відсутність маркетингової стратегії та плану її втілення</li> <li>● відсутність комунікаційної стратегії та плану її втілення (у більшості опитаних організацій)</li> <li>● відсутність системи МiO просування</li> <li>● розрізнений стиль по різних проектах (у частини ОГС)</li> <li>● нерегулярне оновлення сайту</li> <li>● не відомі широкому загалу ОГС</li> <li>● мало вивчені цільові аудиторії, відсутні дослідження щодо їх вивчення</li> <li>● у поодиноких ОГС вивчається шлях клієнтів</li> <li>● у поодиноких ОГС використовується дизайн - мислення</li> <li>● мало нових та нестандартних інструментів просування</li> </ul>

Продовж. табл. В.1.	
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>● використовуються соціальні мережі, якими користуються їх цільові аудиторії</li> <li>● розвиток інформаційних технологій</li> <li>● поява нових партнерів</li> <li>● доступність площадок (інформаційних та фізичних) та продукції (географічна, економічна, фізична)</li> <li>● об'єднання з партнерськими організаціями - взаємне підсилення</li> <li>● стабільність високого рівня довіри суспільства до ОГС</li> <li>● участь у етерах ЗМІ, експертні коментарі для ЗМІ</li> <li>● тренд сприяння досягненню цілей сталого розвитку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● висока конкуренція з іншими ОГС, ЗМІ та іншими інформаційними площадками за увагу цільових аудиторій</li> <li>● дорогі послуги медійних та інших агенцій, які професійно займаються просуванням продуктів діяльності організації</li> <li>● важкість пошуку постачальників маркетингових послуг для ОГС (не велика частина відгукується, а ще менша надає підтримку)</li> <li>● ріст цін на технології та рекламу</li> <li>● ріст цін на послуги постачальників маркетингових послуг для ОГС</li> <li>● пандемія і втома від онлайн</li> </ul>

*Складено авторкою на основі інтерв'ювання представників та представниць українських ОГС*

## Додаток Г

Таблиця Г.1

## Інтегрована організаційна модель ГО «Докудейз»

Загальні збори членів організації												
Правління ГО «Докудейз»												
Виконавчий орган (Виконавчий директор та Фінансовий директор)												
Структурні відділи												
Інституційний розвиток			Комунікації та взаємодія зі стейкхолдерами				Технологічне забезпечення			Ресурсне забезпечення та оцінка		
Програмний департамент	Правозахисний департамент	Доку/Про	Арт департамент	Розвиток мереж Docudays UA	Комунікаційний департамент	Волонтерська служба	Виробнича служба	Технічна служба	ІТ департамент	Фінансовий департамент	Департамент фандрайзингу	Служба моніторингу й оцінки

Джерело: Стратегія ГО «Докудейз»

## Додаток Д

Таблиця Д.1

## Портфель продуктів ГО “Докудейз”

Продукти (на кого орієнтовані? кому продаємо?)	Що ми продаємо?	Що у нас купують?
<p>Міжнародний фестиваль документального кіно про права людини Docudays UA (далі - Березневий фестиваль). Наша кінопрограма для любителів/-ок документального кіно. Здебільшого ми орієнтуємось на молодь, яка має вільний графік, багато подорожує, володіє іноземною, має постійних партнерів/-ок, приходять до нас із друзями. Фахове дослідження показало, що ядро нашої ЦА - це жінки 40 років +/-5, які мають дохід вище середнього, дітей, автівку, чоловіка, активні у вирішенні суспільних проблем</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Якісне, актуальне документальне кіно з усього світу;</li> <li>2. Дискусії із учасниками команд, які створювали чи промотують кінострічки, які увійшли до програми Березневого фестивалю;</li> <li>3. Досвід (волонтерська спільнота);</li> <li>4. Можливість прорекламувати свою справу, як соціально - відповідальний бізнес (для бізнес - спільноти).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Атмосферу (всі відвідувачі/-ки підтверджують, що приходять за цим);</li> <li>2. Досвід (волонтерська спільнота);</li> <li>3. Можливість прорекламувати свою справу, як соціально - відповідальний бізнес (для бізнес - спільноти);</li> <li>4. Якісне, актуальне документальне кіно з усього світу.</li> </ol>
<p>Березневий фестиваль (Rights Now! - правозахисна програма). Здебільшого ми орієнтуємось на членів/-кинь правозахисних організацій, громадських активістів/-ок (урбан, зоо та ін.), небайдужих до соціальних проблем. А також фахівців/-чинь із окремих тем, яким присвячені дискусії з державного сектору. Медіа</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Якісні українські документальні кінопрем'єри чи українське документальне кіно на гостру соціальну чи ін. тематику;</li> <li>2. Практичні знання, поради, інструменти із правозахисту для фахівців - правників/-ць;</li> <li>3. Інструменти для громадських активістів/-ок чи небайдужих людей, які цікавляться обговорюваними проблемами;</li> <li>4. Рекомендації для органів державної влади щодо редагування політики у тій чи іншій сфері;</li> <li>5. Місце на площадці, для НГО, які хочуть презентувати свої напрацювання щодо вирішення тієї чи іншої проблеми і залучити нову аудиторію;</li> <li>6. Актуальну інформацію для нових публікацій та ін. матеріалів ЗМІ на своїх ресурсах;</li> <li>7. Теоретичні знання про права людини.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Атмосферу (всі відвідувачі/-ки підтверджують, що приходять за цим);</li> <li>2. Досвід (волонтерська спільнота);</li> <li>3. Якісне, актуальне документальне кіно з усього світу;</li> <li>4. Практичні знання, поради, інструменти із правозахисту для фахівців - правників/-ць;</li> <li>5. Інструменти для громадських активістів/-ок чи небайдужих людей, які цікавляться обговорюваними проблемами;</li> <li>6. Місце на площадці, для НГО, які хочуть презентувати свої напрацювання щодо вирішення тієї чи іншої проблеми і залучити нову аудиторію;</li> <li>7. Актуальну інформацію для нових публікацій та ін. матеріалів ЗМІ на своїх ресурсах.</li> </ol>

Продовж. табл. Д.1.		
<p>Березневий фестиваль (Доку/Табір - дитяча програма). Здебільшого орієнтувались на дітей, яких батьки залишали у "дитячій кімнаті", поки дивились кіно. Але тепер секція розширилась і ми пропонуємо дітям окрему кінопрограму та можливість відвідувати майстер-класи для отримання знань щодо створення фільмів</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Якісне, актуальне документальне кіно з усього світу (окрема програма, враховуючи віковий ценз на окремих стрічках);</li> <li>2. Знання про створення документального кіно;</li> <li>3. Досвід (волонтерська спільнота);</li> <li>4. Батьки (здебільшого матері) купують час для перегляду кінострічок нашої програми під час якого можна не турбуватись чим зайняті діти;</li> <li>5. Можливість прорекламувати свою справу, як соціально - відповідальний бізнес (для бізнес - спільноти) взамін на підтримку нашої секції.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Атмосферу (всі відвідувачі/-ки підтверджують, що приходять за цим);</li> <li>2. Досвід (волонтерська спільнота);</li> <li>3. Цікаве документальне кіно з усього світу;</li> <li>4. Знання про створення документального кіно;</li> <li>5. Батьки (здебільшого матері) купують час для перегляду кінострічок нашої програми під час якого можна не турбуватись чим зайняті діти;</li> <li>6. Можливість прорекламувати свою справу, як соціально - відповідальний бізнес (для бізнес - спільноти).</li> </ol>
<p>Каталог документального кіно. Орієтуємось на кіно професіоналів/-ок за межами України. Зокрема, тих, хто відвідує іноземні площадки для кіно професіоналів, наприклад, фестивалі. І які готові фінансово чи іншими ресурсами долучитись до створення українського документального кіно. Держкіно. Програмер(к)и з інших фестивалів, які шукають прем'єри для своїх площадок</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Інформацію про документальні стрічки, які знаходяться на етапі виготовлення і потребують тієї чи іншої допомоги для продовження роботи над стрічкою;</li> <li>2. Інформацію про завершені документальні стрічки, які шукають промоутерів та іноземні площадки для прем'єр;</li> <li>3. Інформацію про українську кіноіндустрію, стрічки, професіоналів/-ок у цій сфері.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Можливості для кіно професіоналів/-ок знайти підтримку на виготовлення їх фільмів і відповідні знання;</li> <li>2. Доступ, вихід на міжнародні площадки для українського документального кіно, його промоція;</li> <li>3. Інформацію про завершені документальні стрічки, яку шукають промоутери та програмер(к)и для співпраці.</li> </ol>

Продовж. табл. Д.1.		
<p>Березневий фестиваль (Доку/Про - секція для кіно професіоналів/-ок). Ми орієнтуємось на кіно професіоналів/-ок в Україні, які працюють над створенням, промоцією та ін. підтримкою документальної кіноіндустрії в Україні. Привозимо для навчання української кіно спільноти іноземних фахівців/-чинь</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Інформацію про документальні стрічки, які знаходяться на етапі виготовлення і потребують тієї чи іншої допомоги для продовження роботи над стрічкою;</li> <li>2. Інформацію про українську кіноіндустрію, стрічки, професіоналів/-ок у цій сфері;</li> <li>3. Інформацію та можливість взяти участь у майстер - класах від іноземних фахівців/-чинь із створення і промоції документальних фільмів.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Атмосферу (всі відвідувачі/-ки підтверджують, що приходять за цим);</li> <li>2. Досвід (волонтерська спільнота);</li> <li>3. Можливості для кіно професіоналів/-ок знайти підтримку на виготовлення їх фільмів і відповідні знання;</li> <li>4. Доступ, вихід на міжнародні площадки для кіно професіоналів/-ок, які шукають шляхи промоції своїх робіт.</li> </ol>
<p>Березневий фестиваль (Доку/Клас). У цій - секції орієнтуємось на любителів і професіоналів, які цікавяться кіно виробництвом, які мають різний досвід створення документального кіно. Привозимо для них іноземних фахівців/-чинь чи запрошуємо українських</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Інформацію про українську кіноіндустрію, стрічки, професіоналів/-ок у цій сфері;</li> <li>2. Інформацію та можливість взяти участь у майстер - класах від іноземних фахівців/-чинь із створення і промоції документальних фільмів;</li> <li>3. Інформація про документальне кіно як про інструмент, наприклад, для розслідувань, документування порушень прав людини, просування прав людини та ін..</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Атмосферу (всі відвідувачі/-ки підтверджують, що приходять за цим);</li> <li>2. Досвід (волонтерська спільнота);</li> <li>3. Професійні поради, спільнота (кіно професіонал(к)и);</li> <li>4. Можливості для професіоналів/-ок із різних сфер, зокрема, правозахисників/-ць, журналістів/-ок та ін., про те, як за допомогою фільмів можна працювати із різними проблемами.</li> </ol>



Продовж. табл. Д.1.		
<p>Березневий фестиваль (VR - куточок). Ми орієнтуємось на поціновувачів/-ок новинок у сфері документального кіно чи додаткових до кінострічок активностей, які створені за допомогою VR-технологій</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кіноновинки у сфері документального кіно, які створені за допомогою VR-технологій;</li> <li>2. Додаткових до кінострічок активностей, які створені за допомогою VR-технологій.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Атмосферу (всі відвідувачі/-ки підтверджують, що приходять за цим);</li> <li>2. Досвід (волонтерська спільнота);</li> <li>3. Кіноновинки у сфері документального кіно, які створені за допомогою VR-технологій;</li> <li>4. Додаткових до кінострічок активностей, які створені за допомогою VR-технологій;</li> <li>5. Можливість презентувати роботу для продюсерів кіно новинок у сфері документального кіно, які створені за допомогою VR-технологій чи/та дод. активностей.</li> </ol>
<p>Онлайн кінотеатр (Докуспейс). Ми орієнтуємось на відвідувачів/-ок Березневого фестивалю, які нині матимуть доступ до талановитого і актуального документального кіно не лише на час проведення Березневого фестивалю. Час від часу ми розширюємо геоблок кінострічок і рекламуємо можливість переглянути кінострічку за межами України. Для тих, кому ця стрічка може бути цікавою. Наприклад, стрічка була про Білорусь і ми створили можливість її жителям/-кам переглянути фільм. Є опція безкоштовного перегляду за поширення інформації, а є платний перегляд за 50 грн.. А також, орієнтуємось на тих, хто цікавиться правозахистом, зокрема, у сфері тих тем, які ми піднімаємо в обговореннях до кінострічок</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Якісне, актуальне документальне кіно з усього світу;</li> <li>2. Фахові дискусії (правозахисна - практичні поради про правозахист, адвокацію та ін., індустрийна - про секрети та ін. при створення кінострічки, тет-а-тет із режисером/-кою).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Якісне, актуальне документальне кіно з усього світу;</li> <li>2. Фахові дискусії (правозахисна - практичні поради про правозахист, адвокацію та ін., індустрийна - про секрети та ін. при створення кінострічки, тет-а-тет із режисером/-кою).</li> </ol>

Продовж. табл. Д.1.		
<p>Міжнародний мандрівний фестиваль документального кіно про права людини Docudays UA (далі - Мандрівний фестиваль). Тут ми орієнтуємось на поціновувачів/-ок документального кіно в регіонах (здебільшого це обласні центри по всій Україні) і тих, хто цікавиться правозахистом (професійно чи є активістом/-кою, яка ситуативно виступає на захист тих чи ін. порушень прав людини)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Якісні українські документальні кінопрем'єри чи українське документальне кіно на гостру соціальну чи ін. тематику;</li> <li>2. Практичні знання, поради, інструменти із правозахисту для фахівців - правників/-ць;</li> <li>3. Інструменти для громадських активістів/-ок чи небайдужих людей, які цікавляться обговорюваними проблемами;</li> <li>4. Актуальну інформацію для нових публікацій та ін. матеріалів на своїх ресурсах локальні ЗМІ;</li> <li>5. Теоретичні знання про права людини.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Атмосферу (всі відвідувачі/-ки підтверджують, що приходять за цим);</li> <li>2. Якісне, актуальне документальне кіно з усього світу;</li> <li>3. Практичні знання, поради, інструменти із правозахисту для фахівців - правників/-ць;</li> <li>4. Інструменти для громадських активістів/-ок чи небайдужих людей, які цікавляться обговорюваними проблемами;</li> <li>5. Актуальну інформацію для нових публікацій та ін. матеріалів на своїх ресурсах локальні ЗМІ;</li> <li>6. Теоретичні знання про права людини.</li> </ol>
<p>Заходи в межах Мережі кіноклубів Docudays UA (далі - Кіно клуби). Тут ми орієнтуємось на поціновувачів/-ок документального кіно в регіонах і тих, хто цікавиться правозахистом (найчастіше - небайдужі до соціальних проблем, рідше - активіст(к)и, яка ситуативно виступає на захист тих чи ін. порушень прав людини, унікальні аудиторій - клієнти пробації, її працівники/-ці; ті, хто відбувають покарання і персонал цих установ). Є постійна аудиторія Кіноклубів, яка розширюється час від часу ( Кіно клуби при бібліотеках, школах, ВНЗ, установах пенітенціарної системи, НГО та ін. у населених пунктах по всій Україні, зокрема, і у віддалених селах)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Якісне, актуальне документальне кіно з усього світу;</li> <li>2. Інструменти громадського контролю та правозахисту;</li> <li>3. Теоретичні знання про права людини.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Якісне, актуальне документальне кіно з усього світу;</li> <li>2. Інструменти громадського контролю та правозахисту;</li> <li>3. Теоретичні знання про права людини;</li> <li>4. Можливість бути частиною масштабного, відомого і успішного проекту.</li> </ol>

Продовж. табл. Д.1.		
<p>Всеукраїнська кампанія проти кібербулінгу Docudays UA (далі - Кампанія, яка має інформаційний та адвокаційний компоненти). Тут ми орієнтуємось на всіх учасників/-ць освітнього процесу, а також на акторів із громадського та державного сектору, які можуть впливати разом із нами на протидію кібербулінгу в Україні. Медіа</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Практичні знання, поради, інструменти із правозахисту для фахівців/-чинь з громадського та державного секторів, які працюють із темою кібербулінгу;</li> <li>2. Інструменти для громадських активістів/-ок чи небайдужих людей (здебільшого учасників/-ць освітнього процесу), які цікавляться проблемою кібербулінгу;</li> <li>3. Актуальну інформацію для нових публікацій та ін. матеріалів на своїх ресурсах ЗМІ;</li> <li>4. Інформаційний ресурс. Зібрану в одному місці актуальну інформацію щодо проблеми кібербулінгу та інструменти протидії. Сайт для всіх кого стосується проблема кібербулінгу, в першу чергу - учасники/-ці освітнього процесу, ЗМІ;</li> <li>5. Теоретичні знання про права людини у сфері кібербулінгу (цифрові права та ін.);</li> <li>6. Рекомендації для органів державної влади щодо редагування політики у тій чи іншій сфері;</li> <li>7. Співучасть, партнерство у Кампанії, для громадських та державних інституцій, які хочуть презентувати свої напрацювання щодо протидії проблеми кібербулінгу і залучити нову аудиторію.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Можливість прорекламувати свою справу, як соціально - відповідальний бізнес (для бізнес - спільноти);</li> <li>2. Актуальну інформацію для нових публікацій та ін. матеріалів на своїх ресурсах ЗМІ;</li> <li>3. Інформаційний ресурс. Зібрану в одному місці актуальну інформацію щодо проблеми кібербулінгу та інструменти протидії. Сайт для фахівців - правників/-ць (для всіх кого стосується проблема кібербулінгу, в першу чергу - учасники/-ці освітнього процесу, ЗМІ);</li> <li>4. Співучасть, партнерство у Кампанії, для громадських та державних інституцій, які хочуть презентувати свої напрацювання щодо протидії проблеми кібербулінгу і залучити нову аудиторію.</li> </ol>

Продовж. табл. Д.1.		
Доку/Тиждень (далі - Тиждень). Тут ми орієнтуємось на всіх учасників/-ць освітнього процесу, зокрема, батьків, дітей, вчителів	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Якісне, актуальне документальне кіно з усього світу з тематики Тижня (для всіх учасників освітнього процесу);</li> <li>2. Практичні знання із захисту порушених прав (для всіх учасників освітнього процесу);</li> <li>3. Сайт для всіх учасників освітнього процесу, ЗМІ.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Можливість прорекламувати свою справу, як соціально - відповідальний бізнес (для бізнес - спільноти);</li> <li>2. Якісне, актуальне документальне кіно з усього світу з тематики Тижня;</li> <li>3. Можливість за допомогою нового формату виконати поставлене МОН завдання вчителя(ка)ми.</li> </ol>
Вступний відео - курс. Ми орієнтуємось на нових модераторів/-ок нашої Мережі кіноклубів	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Теоретичні знання про права людини;</li> <li>2. Інформацію про правозахисні інструменти для громадських активістів/-ок;</li> <li>3. Можливість стати частиною великої Мережі кіноклубів;</li> <li>4. Методологію для проведення обговорень.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Теоретичні знання про права людини;</li> <li>2. Інформацію про правозахисні інструменти для громадських активістів/-ок;</li> <li>3. Можливість стати частиною великої Мережі кіноклубів;</li> <li>4. Досвід модерації обговорень, адвокації та ін..</li> </ol>
Методологія проведення обговорень після перегляду документальних фільмів. Ми орієнтуємось на модераторів/-ок кіноклубів та координаторів/-ок Мандрівного фестивалю, які показують кіно із програми Березневого фестивалю чи із наших колекцій для Кіно клубів. І готують та модерують обговорення стрічок після показів	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методичні матеріали та додаткові до них для підготовки та проведення обговорень проблем прав людини, які ілюструються документальними фільмами;</li> <li>2. Тематичні майстер - класи та обговорення, наприклад, як проводити модерацію обговорення складних тем та ін..</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Теоретичні знання про права людини;</li> <li>2. Інформацію про правозахисні інструменти для практичного правозахисту;</li> <li>3. Досвід модерації обговорень та ін..</li> </ol>
Лекції про права людини. Орієнтуємось здебільшого на нових модераторів/-ок нашої мережі кіноклубів та координаторів/-ок Мандрівного фестивалю в регіонах. Які будуть проводити обговорення після показів	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Теоретичні знання про права людини;</li> <li>2. Інформацію про інструменти для практичного правозахисту.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Теоретичні знання про права людини;</li> <li>2. Інформацію про інструменти для практичного правозахисту.</li> </ol>

Продовж. табл. Д.1.		
<p>Консультації щодо проведення фестивалів у нових умовах, враховуючи пандемію COVID-19. Орієнтуємось на організаторів/-ок фестивалів в Україні та за її межами</p>	<p>1. Досвід щодо проведення фестивалів у нових умовах.</p>	<p>1. Практичні поради та рекомендації щодо проведення фестивалів у нових умовах.</p>
<p>Презентації Кампанії у вигляді лекції чи/та в ін. форматі. Орієнтуємось здебільшого на модераторів/-ок нашої мережі кіноклубів та координаторів/-ок Мандрівного фестивалю в регіонах. Які будуть проводити обговорення після показів. А також, потенційних партнерів/-ок із державного та громадського секторів</p>	<p>1. Практичні знання, поради, інструменти із правозахисту (для фахівців/-чинь з громадського та державного секторів із теми кібербулінгу);  2. Інформаційний ресурс (сайт). Зібрану в одному місці актуальну інформацію щодо проблеми кібербулінгу та інструменти протидії (для поширення для всіх кого може стосуватись проблема кібербулінгу, в першу чергу - учасники/-ці освітнього процесу, ЗМІ);  3. Теоретичні знання про права людини у сфері кібербулінгу (цифрові права та ін.);  4. Інформацію щодо рекомендацій (для органів державної влади щодо редагування політики у сфері безпеки дітей в Інтернеті та ін.);  5. Можливість співучасті, партнерства у Кампанії (для громадських та державних інституцій, які хочуть спільно протидіяти кібербулінгу).</p>	<p>1. Практичні знання, поради, інструменти із правозахисту;  2. Інформаційний ресурс. Зібрана в одному місці актуальна інформація щодо проблеми кібербулінгу та інструменти протидії (сайт);  3. Теоретичні знання про права людини у сфері кібербулінгу (цифрові права та ін.);  4. Можливість співучасті, партнерства у Кампанії.</p>

Продовж. табл. Д.1.		
<p>Вечірки відкриття і закриття Березневого фестивалю. Орієнтуємось на всіх, хто бере участь у організації Березневого фестивалю (партнери, донори, члени/-кині команди)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Музичне шоу/концерт - вишукані культурні розваги;</li> <li>2. Можливість прорекламувати свою справу, як соціально - відповідальний бізнес (для бізнес - спільноти).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Атмосферу (всі відвідувачі/-ки підтверджують, що приходять за цим);</li> <li>2. Можливість відчутти свою причетність до грандіозних подій;</li> <li>3. Музичне шоу/концерт - вишукані культурні розваги;</li> <li>4. Можливість прорекламувати свою справу, як соціально - відповідальний бізнес (для бізнес - спільноти).</li> </ol>
<p>Новорічна вечірка ГО. Тут ми орієнтуємось на команду ГО (включаючи всіх, хто залучений до тимчасового виконання певних робіт), наших партнерів, друзів, донорів</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нетворкінг. Неформальне спілкування;</li> <li>2. Тематичні культурні розваги.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Атмосферу (всі відвідувачі/-ки підтверджують, що приходять за цим);</li> <li>2. Нетворкінг. Неформальне спілкування;</li> <li>3. Тематичні культурні розваги.</li> </ol>
<p>Презентації Мережі кіно клубів. Тут ми орієнтуємось на представників/-ць правозахисних організацій, громадських активістів/-ок (урбан, зоо та ін.), небайдужих до соціальних проблем. А також фахівців/-чинь із окремих тем, яким присвячені дискусії з державного сектору, зокрема, бібліотеках, школах, ВНЗ, установах пенітенціарної системи, установах пробації та ін.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Якісне, актуальне документальне кіно з усього світу;</li> <li>2. Інструменти громадського контролю;</li> <li>3. Теоретичні знання про права людини.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Якісне, актуальне документальне кіно з усього світу;</li> <li>2. Інструменти для громадського контролю та правозахисту;</li> <li>3. Теоретичні знання про права людини;</li> <li>4. Можливість бути частиною масштабного, відомого і успішного проєкту.</li> </ol>

*Складено авторкою на основі власного досвіду та спостереження*

## Додаток Е

Таблиця Е.1

### Портфель продуктів ГО "Докудейз"

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Команда професіоналів у сфері кіно, прав людини, журналістики та організації фестивалів</li> <li>● Впізнаваний бренд</li> <li>● Доступ до унікальних аудиторій (працівники пенітенціарної системи і ті, хто відбувають покарання в установах виконання покарань; працівники та клієнти пробації; жителі/-ки віддалених сіл)</li> <li>● Бездоганна, незаплямована репутація</li> <li>● Великий досвід (з 2007 року) організації та проведення фестивалів у Києві та усіх областях України</li> <li>● Диверсифікація джерел фінансування діяльності організації - донори (найбільший %), бізнес (невеликий %), продаж квитків і сувенірної продукції (невеликий %)</li> <li>● Мережа, яка розділяє цінності поваги до людської гідності і любові до документального кіно</li> <li>● Використання унікального контенту - найталановитішого і найактуальнішого документального кіно у якості інструменту змін для розбудови суспільства вільних людей</li> <li>● Технологічна інноваційність - шукаємо, тестуємо і запроваджуємо нові технології у своїй роботі</li> <li>● Програмна інноваційність - шукаємо нові формати та нову тематику стрічок щороку. Зокрема, відвідуючи фестивалі, переглядаючи подані на конкурс для участі у нашому Березневому фестивалі стрічки</li> <li>● Впроваджуємо елементи соціального підприємництва</li> <li>● Елементи інклюзивності - інформаційна (протестували сайт і намагаємось зробити його доступним для людей із різними видами інвалідності),</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Слабко розвинена диверсифікація джерел фінансування, звідси залежність від фінансування донорськими організаціями</li> <li>● Недосконала система внутрішньої комунікації</li> <li>● Відбувається становлення системи моніторингу та оцінки</li> <li>● Немає діючої системи покарань та заохочень</li> <li>● Не системна робота виконавцями щодо аналізу помилок і можливих покращень у виконаній роботі</li> <li>● Не всі долучаються до розробки матриці з аналізу ризиків та управління ними</li> <li>● Продукуємо ідеї, створюємо напрямки на розвиток яких не завжди вистачає ресурсів</li> <li>● Немає вибудованої системи занурення у роботу новачка чи новачки, які поповнюють нашу команду</li> <li>● Не завжди заздалегідь детально проплануємо роботу в окремих новостворених напрямках, звідси, не заплановані витрати, які тягнуть скорочення запланованих витрат</li> <li>● Учасники/-ці нашої великої мережі не завжди відчують себе її частиною</li> <li>● Маємо офіс, який не завжди може вмістити всіх охочих попрацювати</li> <li>● Не завжди дотримуємось таймлайну, часто доробляємо в останній момент</li> </ul>

Продовж. табл. Е.1.

фізична (тестуємо локації на фізичну доступність, зокрема, і домовляємось із ними про виправлення недоліків). Плюс регулярні правозахисні дискусії (в межах нашого онлайн - кінотеатру) і велику частину подій Березневого фестивалю проводимо із перекладом на жестову мову

- Екологічність, чим підтримуємо одну із цілей сталого розвитку (сортуємо сміття на наших локаціях і в офісі, оптимізуємо кількість друкованої продукції, за можливості використовуємо перероблений папір для друку, документи для внутрішнього користування друкуємо на чернетках та інше)

- Приділяємо увагу вивченню аудиторії із якою працюємо, зокрема, тієї, яка відвідує Березневий фестиваль (за допомогою спеціально найнятої агенції)

- Приділяємо увагу отриманню додаткових знань працівниками/-цями ГО - потреби у навчанні збираються і фінансуються за наявності можливостей, ніхто не обмежується у відвідуванні профільних освітніх заходів, зокрема, й тих, що стосуються маркетингу

- Керівниками/-цями департаментів розробляються політики та положення, які обговорюються сталою командою і окремими департаментами для розуміння документів всіма членами/-кинями команди;

- Збираються корисні практики, які можуть спростити роботу

- Кожен департамент визначає зручні способи комунікації, крім того, є зрозуміла система комунікації з іншими департаментами, директор(к)ами департаментів, керівництвом та на інші випадки

- Маємо велику мережу осередків - у нас є більше 400 постійно діючих кіноклубів у кожній з областей (як у селах, так і у містах) та більше 40 регіональних координаторів/-ок Мандрівного фестивалю у кожній із областей України (які організують заходи у своїх населених пунктах із вересня по грудень щороку), за винятком окупованих та анексованих територій

- Приділяється увага розширенню мережі - на усіх площадках рекламуємо можливості, які дає приєднання до нашої мережі (унікальний контент, методичні матеріали для його використання та ін.)

- Приділяється увага навчанню учасників/-ць нашої мережі - щороку проводимо конференцію та ін. заходи для регіональних координаторів/-ок та модераторів/-ок кіноклубів, де ділимося знаннями, досвідом та ін.

- Підтримуємо та розширюємо партнерські стосунки із представниками/-цями органів державної влади і в центрі, і на місцях

- Не всі члени/-кині команди повністю розуміють як функціонує вся структура нашої організації

- Не всі засоби комунікації є комфортними для всіх членів/-кинь організації, не всі включені в окремі види комунікації

- Не всі наші локації, зокрема, офіс, кінотеатри, є інклюзивними

- Не всі наші локації під час проведення Березневого фестивалю, є зручними для доїзду

- Недостатня технічна забезпеченість усіх наших потреб для переходу на онлайн - режим проведення подій під час Березневого фестивалю та інших заходів (записи онлайн - курсів, забезпечення прямих етерів під час проведення дискусій онлайн)

- Не нормоване навантаження під час проведення Березневого фестивалю на більшість членів сталої команди

- Не всі наші продукти, напрямки діяльності та проекти є добре впізнаваними, як Фестиваль, який проходить у березні



Продовж. табл. Е.1.

- Підтримуємо та розширюємо партнерські стосунки із представниками/-цями правозахисних організацій, ініціатив, мереж та ін., і в центрі, і на місцях
- У своїй щоденній роботі керуємось цінностями, які пропагуємо, наприклад, принцип рівності у нас працює при прийомі на роботу - відкритий конкурс і жодної дискримінації на підставі захищених ознак; склад учасників/-ць дискусій та журі ми обираємо, враховуючи гендерний баланс (прагнемо рівного представництва), а часом і вік (за можливості, запрошуємо підлітків до участі)
- Міжсекторальний підхід - документальне кіно + права людини (поеднуємо складну інформацію про права людини із простою формою подачі, переглядом фільму. Відповідно, коли люди дивляться реальну життєву історію, а потім говорять про те, як можна протидіяти порушенням прав людини на прикладі цієї історії, - розмова стає зрозумілішою, простішою, має прикладний характер)
- Маємо постійну аудиторію, яка відвідує наші заходи (у допандемічні часи, - орієнтовно 20 тис. під час Березневого фестивалю, 100 тис. під час Мандрівного фестивалю)
- Маємо дружні медіа, які допомагають у інформаційному супроводі наших заходів і просуванні продуктів
- Маємо чітку структуру із розподілом повноважень, відповідальності та іншого, які прописані у відповідних положеннях та політиках. Про цю структуру знають всі члени/-кині організації
- Маємо офіс у центрі - зручне місце розташування поблизу метро;
- Локації Березневого фестивалю, Мандрівного фестивалю та кіноклубів - постійні, впізнавані, частина із них зручна для доїзду
- Маємо техніку, яка може частково покрити наші технічні потреби при проведенні заходів
- Ми маємо інформаційні площадки: сайти, сторінки в соцмережах та групи у фейсбуці
- Здатні впливати на реформи;
- Наявність міцних професійних стосунків із організаторами інших фестивалів в Україні і за її межами, що дозволяє обмін досвідом, інформацією та ін.

Продовж. табл. Е.1.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наявність міцних професійних зв'язків із представниками/-цями кіно спільноти в Україні і за її межами, що дозволяє реалізовувати спільні проекти</li> <li>• Наявність міцних професійних зв'язків із правозахисниками/-цями за межами України, що означає експертну підтримку та ін. форми участі у заходах;</li> <li>• Маємо власний онлайн кінотеатр - DOCUSPACE</li> </ul>	
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Новостворені державні структури, які працюють у тих напрямках, якими поглиблено цікавимося і ми</li> <li>• Відкритість окремих державних структур і пошук ними партнерів у громадському секторі</li> <li>• Колишні представники/-ці державних структур, які нині утворили свої ГО і продовжують працювати у сфері правозахисту. Ми з ними співпрацюємо</li> <li>• Бізнеси, які готові надати кошти для окремих напрямків нашої роботи, взамін на їх рекламу</li> <li>• До нашої команди час від часу хочуть приєднатись люди, які розділяють наші цінності, здебільшого це ті із ким ми співпрацювали у межах окремих напрямів чи проєктів (є ким поповнювати команду)</li> <li>• Фахівці із сфери кіноіндустрії, які забезпечують прямі етери. Їх допомога дозволила швидко і на високому рівні організувати студію, проводити прямі етери, записи та ін.</li> <li>• Маємо партнерів, які готові на постійній основі забезпечувати переклад правозахисних заходів на жестову мову</li> <li>• Розвиток мережі фестивалів документального кіно про права людини по всьому світу, що дозволяє реалізовувати транскордонні проєкти і обмінюватись досвідом</li> <li>• Люди мають потреби у доступі до якісного та актуального контенту у кінотеатрах</li> <li>• Люди мають потребу в обговоренні у безпечній та комфортній обстановці актуальних тем</li> <li>• Фахівці/-чині із української кіноіндустрії потребують площадок для професійного розвитку та просування своїх робіт</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• COVID (різні штами), як загроза для здоров'я, економічна криза та закриття кордонів</li> <li>• Гальмування чи повна зупинка реформ в Україні</li> <li>• Загострення збройного конфлікту на сході України</li> <li>• Деякі донорські організації анонсують згортання своєї діяльності на території України</li> <li>• Політична нестабільність - швидкі заміни окремих підрозділів (зокрема, у Мін'юсті) чи цілих органів державної влади (наприклад, Кабмін), що унеможлиблює налагодження стабільних і системних робочих стосунків</li> <li>• Втрата кінотеатрів, де є хоча б частина потрібного обладнання для проведення заходів, зокрема, показів під час Березневого фестивалю</li> <li>• Посилення цензури</li> <li>• Втрата ключових гравців/-чинь команди</li> <li>• Радикалізація суспільства - зрив окремих заходів, зокрема, "Живої бібліотеки" в межах Фестивалю, який проходить у березні, де ми даємо можливість розповісти свої історії представникам/-цям ЛГБТІК - спільноти, секс - працівницям та ін.</li> <li>• Маємо обмежене коло всеукраїнських ЗМІ, зокрема із великим охопленням, із якими можемо підтримувати партнерські стосунки, які є незалежними.</li> </ul>

Продовж. табл. Е.1.

- Відомі широким колам суспільства друзі та подруги Березневого фестивалю, наприклад, Марічка Падалка. Яка може за власною ініціативою поділитись публікацією про наші події і таким чином привернути увагу до нас нової аудиторії
- Запит у людей в регіонах, особливо у віддалених селах, на якісний контент. Часто наші події в регіонах - найбільші культурні події у невеликих населених пунктах
- Запит від вчителів/-ок на нові інструменти роботи з учнями,
- Запит від працівників/-ць установ пенітенціарної системи на нові інструменти роботи із тими людьми, які відбувають покарання
- Запит від працівників/-ць установ пробації на нові інструменти роботи із тими людьми, які є їх клієнтами
- Запит від акторів громадського сектору на площадки, де вони могли б отримати доступ до ширшої аудиторії ніж та із якою вони вже мають справу
- COVID - 19. Локдаун, який змусив швидко перевести більшість наших продуктів в онлайн. Ми успішно провели Березневий фестиваль в онлайні (два роки поспіль)
- Розвиток культурного туризму в межах України та за її межами. Наприклад, наш Березневий фестиваль має невеликий відсоток таких відвідувачів/-ок
- Стрімкий розвиток технологій, який дозволив перевести Березневий фестиваль та інші наші продукти (кінопокази в регіонах, дискусії, презентації) в онлайн формат та залучити експертів/-ок із різних куточків світу. І ми постійно вивчаємо нові можливості, тестуємо їх і беремо в роботу

Є загроза зникнення цих незалежних ЗМІ

- Бюрократичні перепони
- Зменшення світових прем'єр документальних кінострічок, що обмежує наш вибір стрічок для Березневого фестивалю
- Пірацтво - створення і поширення несанкціонованих копій фільмів, які ми демонструємо на наших заходах, що порушує авторські права на ці кінострічки
- Низька культура перегляду документальних кінострічок у суспільстві обумовлює низький попит
- Закриття культурних майданчиків, що обмежує наші можливості для проведення заходів до тих, які залишаться відкритими
- Розвиток мережі фестивалів документального кіно про права людини по всьому світу, що підвищує конкуренцію, зокрема, за прем'єрний показ документальних кінострічок
- Зміна прокатних умов для документальних фільмів на території України
- Зменшення фінансування культурної сфери з боку держави (для режисерів/-ок, наприклад, це поки, на жаль, чи не єдина можливість отримати кошти для створення власних кінострічок)
- Стрімкий розвиток технологій дає можливість і решті фестивалів у світі створювати власні кінотеатри в онлайні, що підвищує конкуренцію для нашого Docuspace

*Складено авторкою на основі власного досвіду та спостережень*