



Zdravotně
sociální fakulta
Faculty of Health
and Social Sciences

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Fundraising jako způsob financování neziskových organizací

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Studijní program:

MANAGEMENT SOCIÁLNÍ PRÁCE V ORGANIZACÍCH

Autor: Bc. Michaela Búzková

Vedoucí práce: Mgr. Ingrid Baloun, Ph.D.

České Budějovice 2022

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji diplomovou práci s názvem „*Fundraising jako způsob financování neziskových organizací*“ jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby bakalářské/diplomové práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé diplomové práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 09. 08. 2022

.....

Bc. Michaela Bůzková

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala Mgr. Ingrid Baloun, Ph.D. za odborné vedení diplomové práce, cenné rady a velmi rychlou odezvu. V neposlední řadě bych chtěla poděkovat všem sedmi organizacím, za to, že jsem mohla uskutečnit výzkum právě v jejich zařízení.

Fundraising jako způsob financování neziskových organizací

Abstrakt

Diplomová práce se zaměřuje na fundraising jako způsob financování neziskových organizací. Cílem diplomové práce je porovnat fundraisingovou strategii u neziskových organizací. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V praktické části je popsána metoda a technika sběru dat a to kvalitativní výzkumná strategie prostřednictvím metody rozhovoru a techniky polostrukturovaného rozhovoru. Dále praktická část interpretuje výsledky rozhovorů, které byly uskutečněny s řediteli, fundraisery a PR manažery. Aby byl naplněn cíl diplomové práce, byly v rámci interpretace výsledků podrobně popsány fundraisingové strategie u jednotlivých organizací. Nicméně všechny organizace neměly přímo fundraisingovou strategii, ale jiný dokument, který byl podobný. Jednalo se například o strategický či marketingový plán. Jedna organizace neměla sestavenou žádnou strategii, pouze plán na týden, měsíc a rok.

Přínosem této práce je popis sedmi nestátních neziskových organizací, které získávají finanční prostředky pomocí fundraisingu různým způsobem. Diplomová práce blíže popisuje jednotlivé kategorie, kdy si čtenář může přečíst, jakou fundraisingovou strategii organizace tvoří, z kterých zdrojů získávají finanční prostředky a co se jim nejvíce osvědčilo v praxi. Získané výsledky mohou být přínosné organizacím, ve kterých byl uskutečněn výzkum. Mohou si udělat vlastní představu o tom, jak uskutečňují fundraising jiné organizace. Tato práce může sloužit i jako inspirace pro organizace, které s fundraisingem začínají. Naleznou zde podklady o tom, jaké možnosti a způsoby se dají v rámci fundraisingu použít.

Klíčová slova

Fundraising; Public relations; nestátní neziskové organizace; porovnání; fundraisingová strategie

Fundraising as a way of financing non-profit organizations

Abstract

The diploma thesis focuses on fundraising as a way of financing non-profit organizations. The aim of the thesis is to compare the fundraising strategy of non-profit organizations. The work is divided into a theoretical and practical part. The practical part describes the method and technique of data collection, namely the qualitative research strategy through the interview method and semi-structured interview technique. Furthermore, the practical part interprets the results of interviews that were conducted with directors, fundraisers and PR managers. In order to fulfill the aim of the diploma thesis, the fundraising strategies of individual organizations were described in a detail as a part of the interpretation of the results. However, not all organizations had a direct fundraising strategy, but another document, which was similar. It was, for example, a strategic or marketing plan. One organization had no strategy in place, only a plan for the week, month and year.

The contribution of this work is the description of seven non-governmental non-profit organizations that obtain funds through fundraising in various ways. The diploma thesis describes the individual categories in more detail, where the reader is able to read which fundraising strategy the organization has, from which sources they obtain funds and what has proven most effective for them in practice. The obtained results can be beneficial to the organizations in which the research was carried out. They can get their own idea of how other organizations fundraise. This thesis can also serve as inspiration for organizations that are starting with fundraising. They can find here information on options and methods which can be used in fundraising.

Key words

Fundraising; public relations; non-governmental non-profit organizations; comparison; fundraising strategy

Obsah

Úvod.....	9
1. Teoretická část.....	11
1.1 Fundraising	11
1.2 Definice fundraisingu	11
1.3 Zdroje fundraisingu.....	11
1.3.1 Veřejné instituce	12
1.3.2 Nadace a nadační fondy	13
1.3.3 Individuální dárci	13
1.3.4 Firmy a jiné soukromé organizace.....	14
1.3.5 Příjmy z vlastní činnosti	15
1.3.6 Dobrovolnictví	16
1.4 Crowdfunding	17
1.5 Stěžejní metody fundraisingu	19
1.6 Plánování fundraisingu	21
1.6.1 Fundraisingová strategie	21
1.7 Fundraiser	22
1.7.1 Osobnost fundraisera	23
1.8 Neziskové organizace	24
1.9 Význam neziskových organizací	25
1.10 Vybrané formy neziskových organizací	26
1.10.1 Ústav	26
1.10.2 Obecně prospěšná společnost	27
1.10.3 Zapsaný spolek	27
1.11 Financování neziskových organizací	28
1.11.1 Dotace z veřejných rozpočtů.....	29
1.11.2 Dotace z fondů Evropské unie	29

1.11.3	Grant	29
1.11.4	Samofinancování	30
1.12	Dlouhodobá udržitelnost neziskové organizace	30
1.13	Public relations	31
1.14	Základní oblasti Public relations.....	32
1.14.1	Firemní kultura a image organizace.....	32
1.14.2	Provoz webových stránek	32
1.14.3	Vydávání tištěných materiálů	33
1.14.4	Pořádání akcí.....	34
1.14.5	Komunikace s partnery	34
1.14.6	Komunikace s médii	35
1.15	Strategie používané v Public relations	35
2.	Cíle a výzkumné otázky	36
3.	Metodika.....	37
3.1	Metoda a technika sběru dat	37
3.2	Realizace sběru dat	38
3.3	Analýza dat	38
3.4	Etika výzkumu	39
4.	Výsledky.....	40
4.1	Kategorie 1 - Charakteristika organizace.....	41
4.2	Kategorie 2 - Fundraiser	44
4.2.1	Závěrečné shrnutí.....	48
4.3	Kategorie 3 - Fundraisingová strategie	49
4.3.1	Závěrečné shrnutí.....	54
4.4	Kategorie 4 - Zdroje fundraisingu	55
4.4.1	Závěrečné shrnutí.....	59
4.5	Kategorie 5 - Metody fundraisingu.....	59

4.5.1	Závěrečné shrnutí.....	62
4.6	Kategorie 6 - Vyhledávání nových dárců	63
4.6.1	Závěrečné shrnutí.....	66
4.7	Kategorie 7 - Public relations	66
4.7.1	Závěrečné shrnutí.....	70
5.	Diskuse	71
6.	Závěr.....	77
7.	Zdroje	79
	Seznam příloh	86
	Seznam tabulek a obrázků	89
	Seznam zkratk	90

Úvod

Diplomová práce se zabývá využitím fundraisingových strategií u nestátních neziskových organizací. Nestátní neziskové organizace hrají významnou roli v každé vyspělé zemi, kde nejsou pokryty potřebné sociální služby z veřejného či soukromého sektoru. V posledních letech se fundraising dostal do popředí a je velmi používaným termínem především v neziskovém sektoru. NNO si uvědomují potřebnost a pravidelnost při získávání finančních prostředků, který má přímý vliv na udržitelné fungování organizací. Na toto aktuální téma reaguje i tato diplomová práce, která se mu blíže věnuje.

V České republice je velké množství nestátních neziskových organizací, které jsou významným poskytovatelem sociálních služeb. NNO působí tam, kde veřejný nebo soukromý sektor přestává fungovat. Práce NNO bývá často velmi nedocenená a může se stát, že vzbuzují málo důvěry. NNO nevytvářejí zisk, nicméně pokud nějaký vytvoří, musí ho vrátit zpět do organizace. Aby NNO mohly fungovat, potřebují získat dostatek finančních i nefinančních zdrojů. Nejčastěji organizace získávají finanční prostředky pomocí fundraisingu, bez kterého by nemohly fungovat. Je pro ně nesmírně náročné získávat finance, jelikož NNO je velké množství a konkurence je velká.

Jak vyplývá z výše uvedeného, diplomová práce se bude zaměřovat na fundraising a s tím úzce souvisí i PR. PR je pro organizaci velmi důležitou součástí a vlastně je velmi propojené s fundraisingem, jelikož když organizace žádají o dar a nemají vybudovanou svou značku, je těžké o něco žádat. Většina organizací si sestavuje fundraisingovou strategii, kde si stanoví cíle, kterých chce za určité období dosáhnout. Strategie může obsahovat to, na jaké zdroje fundraisingu se bude organizace zaměřovat.

Diplomová práce je rozdělena na dvě části, na část teoretickou a praktickou. Teoretická část se věnuje třem velkým oblastem, a těmi jsou fundraising, neziskové organizace a Public relations. Práce podrobně popisuje fundraisingovou strategii, zdroje a metody fundraisingu a v neposlední řadě i fundraisera. Při popisu neziskových organizací je věnována pozornost jejich základnímu popisu, typu a zdrojům financování. Poslední oblast se věnuje PR komunikaci a sociálním sítím, které jsou neziskovými organizacemi hojně využívané.

Praktická část popisuje metodologii výzkumu, v níž je popsán cíl práce a výzkumné otázky. Dále tato kapitola popisuje průběh sběru dat a charakteristiku výzkumného

souboru. Výsledky popisují získané informace od komunikačních partnerů. Závěr diplomové práce obsahuje diskuzi, závěr, seznam zdrojů a příloh.

1. Teoretická část

1.1 Fundraising

V této kapitole jsou charakterizovány jednotlivé oblasti zaměřující se na fundraising. Blíže je popsána definice fundraisingu. Tato kapitola konkrétně přibližuje zdroje fundraisingu, které potřebuje nezisková organizace pro své fungování.

1.2 Definice fundraisingu

Fundraising definuje Kislingerová (2008) jako soustavné získávání finančních i nefinančních prostředků pro určitou neziskovou organizaci. Podle Boukala et al. (2013) je fundraising spojován s neziskovým sektorem. Pro neziskovou organizaci je velmi důležité zaměřit se nejen na naplňování svého poslání a uskutečňování cílů, jak uvádí Šedivý a Medlíková (2017), ale také na získávání zdrojů, které vedou k jejich naplnění. Jde o propojený proces aktivit, které musí organizace v každodenním provozu provést takovým způsobem, aby obstarala dostatek peněz, zázemí a lidí (Šedivý a Medlíková, 2017).

Fundraising jako pojem vznikl spojením dvou slov, a to fund, které je překládáno jako zásoba, rezerva, fond, a raise znamená zvyšovat, pozdvihnout, vztyčit (Pelikánová, 2018). Aby byl fundraising účinný, musí prostupovat celou organizací (Šedivý a Medlíková, 2017). Nicméně, vše záleží na tom, jak jste schopni přesvědčit zaměstnance v organizaci, aby mysleli fundraisingově (Šedivý a Medlíková, 2017). Podle Ayuketang Nso (2021) je shánění finančních prostředků více, než pouhé prosení lidí o peníze. Skutečným záměrem fundraisingu není získat finanční prostředky, ale přesvědčit dárce a investory (Ayuketang Nso, 2021). Při získávání vnějších zdrojů se oslovují dárci a s nimi se vytvářejí v nejlepším případě dlouhodobé vztahy (Pelikánová, 2018).

Bergerová (2013) tvrdí, že každodenní chod organizace a rozvoj neziskové organizace závisí na účinnosti fundraisingu. Proto pasivita či neúspěch ve fundraisingu může ohrozit fungování neziskové organizace (Bergerová, 2013).

1.3 Zdroje fundraisingu

Jedním z hlavních úkolů fundraisingu dle Šedivého a Medlíkové (2017) je vícezdrojové financování, které usiluje o to, aby nezisková organizace měla zajištěno více zdrojů, ze kterých je financována, a nebyla závislá pouze na jednom z nich. Dle Vašítkové (2014)

je důležité vždy žádat o konkrétní částku na určitou věc nebo projekt a je nutné si uvědomit, že je potřeba požádat, pokud chceme něco získat a samozřejmě je vždy poděkovat.

Šedivý a Medlíková (2012) uvádí šest možností, kde může nezisková organizace získat prostředky, aby díky nim mohla naplňovat poslání své organizace.

1.3.1 Veřejné instituce

Bergerová (2013) uvádí, že neziskové organizace, které jsou zapsány v registru poskytovatelů sociálních služeb, mají možnost žádat o dotace z veřejných rozpočtů. To však nepodmiňuje, že danou dotaci získají, mají pouze právo o ni požádat (Bergerová, 2013). Mezi veřejné instituce patří státní správa, tedy ministerstva a jimi zřizované příspěvkové organizace a samosprávy, do kterých se řadí kraje, obce a města a jimi zřízené příspěvkové organizace (Šedivý a Medlíková, 2012). Z veřejných institucí lze získat finanční prostředky pomocí dotace nebo grantu, popřípadě během veřejného výběrového řízení (Šedivý a Medlíková, 2012). Nezisková organizace musí pro všechny tyto možnosti vytvořit projekt, pouze u dotace a grantu musí být zpracovaná žádost (Šedivý a Medlíková, 2012). Jestliže je dotace poskytnuta, její účel slouží na běžné výdaje související s poskytovanými službami (Bergerová, 2013). Předpokladem pro získání dotace je, aby daná služba byla důležitá pro konkrétní lokalitu a v souladu se střednědobým plánem rozvoje sociálních služeb v konkrétním regionu (Bergerová, 2013). Dle Bergerové (2013) jsou hlavními poskytovateli dotací kraje a posléze za nimi obce.

Pelikánová (2018) řadí finanční prostředky z veřejných institucí mezi potenciální nenárokové zdroje, které může dostat nestátní nezisková organizace. Tyto finance může nezisková organizace získat na základě žádosti, nebo projektů, které vypisují veřejné instituce, podnikatelské subjekty, nebo jednotlivci (Pelikánová, 2018). Většinou musí být získané finance použity na odsouhlasený účel a na zvolené druhy nákladů (Pelikánová, 2018). Pokud získané finanční prostředky nestačí na pokrytí nákladů na projekt či akci, nezisková organizace se musí podílet na nákladech (Pelikánová, 2018).

Dle Bačuvčíka (2011) nejčastěji kraje a obce podporují neziskové organizace tím, že jim bezplatně pronajímají prostory, které vlastní obec a mohou sloužit neziskové organizaci jako zázemí pro poskytování služby.

1.3.2 Nadace a nadační fondy

Nadace (a nadační fondy) jsou důležitými cíli fundraisingových aktivit NNO. Jde totiž o soukromoprávní subjekty zakládané za účelem finanční podpory projektů NNO odpovídajících jejich poslání (Boukal et al., 2013, s. 129).

Nadace a nadační fondy podporují nejen fyzické osoby, ale i instituce poskytující sociální služby (Bergerová, 2013). Nadace vyhledávají na svých webových stránkách termíny a pravidla pro získání nadačního příspěvku (Bergerová, 2013). Uchazeči žádají na základě žádosti o podporu ve veřejné soutěži (Bergerová, 2013). Pro neziskové organizace je velkou výhodou to, že většina nadací kvalitně sděluje informace o vyhlašování svých grantových řízení (Vojtíšek, 2028). Rozhodování o grantech probíhá na rozdíl od státních a krajských dotačních řízení rychleji a srozumitelněji (Vojtíšek, 2018). Podle svého poslání nadace podporují obvykle omezené spektrum příjemců, díky tomu mohou nestátní neziskové organizace odborně a intenzivněji zhodnotit, u které nadace budou o finanční podporu žádat (Vojtíšek, 2018).

Nadace a nadační fondy jsou zřizovány se záměrem finanční podpory projektů nestátních neziskových organizací, které se shodují s jejich posláním (Krechovská et al., 2018). Ve většině případů je podstatou kvalitně vypracovaný projekt, popřípadě žádost o grant (Krechovská et al., 2018).

1.3.3 Individuální dárci

Individuální dárci jsou jednotlivci, kteří poskytnou dar neziskové organizaci z jejich vlastních příjmů (Šedivý a Medlíková, 2012). Dárci mohou být občani, které organizace nezná a jsou jim cizí, ale také dárci, které již organizace zná a posílají jí opakovaně drobný dar na účet (Šedivý a Medlíková, 2012). Podobný názor má i Boukal et al. (2013), který také považuje za podstatné mít dárci, kteří přispívají opakovaně, i když se jedná o malé dary.

Mezi obtížné činnosti fundraisingu patří získávání individuálních dárců, kde je kladen velký důraz na trpělivost, nepřetržitou péči o dárci a originalitu fundraisera (Hommerová et al., 2020). Boukal et al. (2013) popisuje individuální dárcovství jako osobitý a charakteristický nástroj fundraisingu, který je odlišný od psaní grantů tím, že klade důraz na emocionalitu a vytváření dlouhodobého a soustavného vztahu s jednotlivými podporovateli. Podle Boukala et al. (2013) je individuální dárcovství postavené na

vytváření osobního vztahu mezi neziskovou organizací a jejími dárci. Dle Bergerové (2013) je dárcovství úspěšné, pokud se podaří propojit vhodného darce s vhodným účelem ve vhodný čas a s vhodnou nabídkou. Takový darce je zpravidla zaměstnanec neziskové organizace, rodinný příslušník klienta nebo člověk z blízkého okolí (Bergerová, 2013). Tito lidé většinou nemohou dát organizaci velký obnos financí, ale podstatné je to, že tím vyjadřují důvěru v neziskovou organizaci (Bergerová, 2013).

Součástí komplexní fundraisingové strategie organizace musí být individuální dárcovství, kde si organizace stanoví, jaký podíl z celkového rozpočtu lze reálně získat individuálním darem (Boukal et al., 2013). Dárce pro neziskovou organizaci může být fyzická osoba, živnostník a statutární zástupce právnické osoby (Boukal et al., 2013). Pokud je hodnota daru vyšší než stokoruny, doporučuje se vždy sepsat darovací smlouvu a mít vystavené potvrzení o převzetí daru od organizace (Boukal et al., 2013). Dle Šedivého a Medlíkové (2012) je důležité udržovat pravidelný kontakt s individuálními dárci.

Individuální dárcovství může být formou finančního či hmotného daru, dále se může jednat o darování vlastní práce či času (Bačuvčík, 2011). Nejsnazší způsob je jednorázový příspěvek, kdy se darce dozví o možnosti darovat např. v médiích nebo při setkání s pracovníky organizace a darce se impulzivně rozhodne darovat (Bačuvčík, 2011). Pelikánová (2018) uvádí jednu z forem individuálního dárcovství – darovací SMS, prostřednictvím které darce pošle většinou předem stanovenou částku pro organizaci.

1.3.4 Firmy a jiné soukromé organizace

Dle Bačuvčíka (2011) firemní dárcovství se v mnohém podobá individuálnímu dárcovství, nicméně se liší v účelu, proč firmy chtějí přispět na chod neziskové organizace. Zatímco individuální darce motivuje spíše nezištnost a nesobeckost, u firem se jedná spíše o výhody, které plynou z firemního dárcovství (Bačuvčík, 2011). Mezi hlavní výhody pro firmu mohou být daňové úlevy, zviditelnění aktivit firmy směřující k dárcovství neziskovým organizacím a tím i lepším sociální obraz firmy (Bačuvčík, 2011). Dalším důvodem či motivací proč firmy darují finanční prostředky je to, že ředitelé nebo majitelé firem mají osobní vztah nebo je blíže zajímá cílová skupina neziskové organizace (Machálek a Nesrstová, 2011). Díky tomu se s největší pravděpodobností jedná o velmi významného darce, který bude pravidelně podporovat neziskovou organizaci (Machálek a Nesrstová, 2011). Pomocí dárcovství mohou firmy ukázat, že jim

záleží na komunitě, na jejímž území se nachází a tím si zlepšit svou reputaci (Machálek a Nesrstová, 2011).

Hloušek a Hloušková (2011) uvádí dva základní postoje, jak firma přistupuje k dárcovství, a to reaktivní a proaktivní. Reaktivní chování firmy se vyznačuje pasivitou a čekáním, až je nějaká nezisková organizace požádá o podporu a na základě toho buď žádosti vyhoví, nebo ji zamítne (Hloušek a Hloušková, 2011). Druhý postoj, tedy proaktivní postoj firmy, má zpracovanou dárcovskou strategii s popsány oblastmi, které chtějí podporovat, a specifikují podmínky podpory (Hloušek a Hloušková, 2011). Ještě před tím, než bude nezisková organizace žádat firmu o dar, měla by si promyslet, co mohou získat a jaké jsou jejich potřeby (Machálek a Nesrstová, 2011). Nezisková organizace může od firmy získat peněžní dar, sponzoring, společnou reklamu, služby zdarma, zdarma pronajaté prostory nebo slevu na výrobky či služby (Machálek a Nesrstová, 2011).

1.3.5 Příjmy z vlastní činnosti

Nezisková organizace může mít příjmy z prodeje vlastních výrobků, služeb nebo také pronájmem majetku (Pelikánová, 2018). Čím více má nezisková organizace příjmů z vlastní činnosti, tím více je nezávislá a může se samostatně rozhodovat (Pelikánová, 2018). Velkou výhodou samofinancování je i posílení sebevědomí zaměstnanců, protože dokáží vytvářet vlastní příjmy pro plnění poslání organizace (Pelikánová, 2018). Samofinancování má nejen pozitivní vliv na samotnou organizaci a zaměstnance, ale také někteří donátoři mohou pozitivně hodnotit schopnost neziskové organizace vytvářet vlastní příjmy (Pelikánová, 2018). Podle Vojtíška (2018) peníze získané svojí činností nestátní neziskové organizace mohou zabezpečit nepřetržité financování programů a zaměstnanců. U některých organizací může samofinancování snížit nebezpečí dočasných existenčních problémů (Vojtíšek, 2018).

Za primární zdroje financování neziskových organizací považuje Bergerová (2013) platby od klientů a dotace z veřejných rozpočtů. Na peněžní úhradu od klientů má nárok nezisková organizace ze zákona (Bergerová, 2013). Tento způsob financování se týká registrovaných neziskových organizací, které poskytují sociální služby (Bergerová, 2013). Platby pocházejí z příspěvku na péči klienta, který je závislý na pomoci jiné osoby a příspěvek mu byl přiznán (Bergerová, 2013). Cena za poskytovanou službu je regulována zákonem a určuje její maximální částku, kterou si smí nezisková organizace

účtovat (Bergerová, 2013). Zákon č. 108/2006 Sb. určuje, jaké služby jsou poskytovány zdarma a nezisková organizace má povinnost je poskytnout zdarma.

Fundraising a samofinancování tvoří podstatnou roli v oblasti solidarity, proto je potřeba motivovat nejen dárce, klienty sociálních služeb, ale i jejich rodinu nebo veřejnost k podpoře sociálních služeb (Hommerová et al., 2020).

1.3.6 Dobrovolnictví

Pod pojmem dobrovolnictví si můžeme představit činnost, kterou se rozhodne osoba dělat úplně svobodně a její motivací je pomoc druhým zlepšit jejich životní situaci (Vašítková, 2014). Jde o neplacenou pomoc druhým, které často přispívá k osobnímu růstu a novým zkušenostem dobrovolníka (Vašítková, 2014). Dobrovolnictví je darem nepeněžním, kdy dobrovolník poskytuje svůj čas, práci, zkušenosti nebo dovednosti (Vašítková, 2014). Dobrovolnictví poskytuje konkrétní pomoc tomu, kdo ji potřebuje, jak uvádí Gulová (2011) a zároveň dobrovolníkovi poskytuje pocit smysluplnosti. Dobrovolnictví se dělí na formální a neformální dobrovolnictví (Frič a Vávra, 2012). Formální dobrovolnictví je zastřešené nějakou organizací, popřípadě institucí, která je formálně organizovaná pomocí dobrovolnických center, občanských sdružení nebo nadací (Frič a Vávra, 2012). Oproti tomu neformální dobrovolnictví je formálně neorganizované, to znamená, že činnost dobrovolníka neřídí organizace, ale vzniká spontánně obvykle v reakci na určitou situaci (Frič a Vávra, 2012).

Müllerová (2011) uvádí mnoho důvodů, proč se lidé chtějí stát dobrovolníky. Tito lidé chtějí poznat něco nového, seznámit se s novými lidmi, pracovat na svém osobním rozvoji či chtějí smysluplně trávit svůj volný čas (Müllerová, 2011). Dobrovolník si přeje pomáhat lidem a tím se cítit potřebný, mít nové zkušenosti či praxi (Müllerová, 2011).

Experti z univerzity v Oxfordu udělali výzkum zabývající se motivací dobrovolníků během pandemie a přišli na dva hlavní důvody, proč lidé pomáhali druhým v rámci dobrovolnictví (Tierney a Mahtani, 2020). Prvním důvodem je, že lidé poskytují svoji pomoc v naději, že ji sami mohou potřebovat v budoucnu, pokud se nakazí COVID-19 (Tierney a Mahtani, 2020). V současné době krize je dobrovolnictví pro spoustu lidí uklidňující a pomáhá jim překonat pocit bezmoci (Tierney a Mahtani, 2020).

Nejsnazší formou, jak získat dobrovolníky, je obrátit se na jednu z dobrovolnických agentur, která se konkrétně zabývá organizací dobrovolnictví (Bačuvčík, 2011).

V momentě, kdy dobrovolník vstoupí do organizace, je potřeba ho důkladně seznámit s prostředím organizace a s jejími pracovníky, dále je potřeba důkladné proškolení v neposlední řadě znát poslání a cílovou skupinu organizace (Bačuvčík, 2011). Práce s dobrovolníky by měla směřovat k dlouhodobé spolupráci mezi organizací a dobrovolníkem, protože je jednodušší dobrovolníka udržet než získat dalšího (Bačuvčík, 2011).

1.4 Crowdfunding

Při získávání peněžních prostředků pro neziskovou organizaci hraje důležitou roli crowdfunding (Hommerová et al., 2020). V poslední době značně roste zájem tohoto způsobu získávání peněžních prostředků či způsobu financování, jak v zahraničí, tak i v České republice (Hommerová et al., 2020). De Buysere et al. (2012) definuje crowdfunding jako skupinovou snahu více osob, kteří propojují a seskupují zdroje na podporu úsilí jiných lidí nebo organizací. To lze uskutečnit prostřednictvím internetu, kde jsou organizace či projekty financovány drobnými příspěvky od velkého počtu osob a tím organizace či projekty získávají finance díky sociálním sítím (De Buysere et al., 2012).

Crowdfunding můžeme definovat pomocí několika definic, jednu z nich uvádí Ondráčková a Černý (2015), ta definuje crowdfunding jako jednu z nejnovějších a aktivních metod, díky které jsou financované projekty či podnikatelské plány. Lidé, kteří investují, jsou velká skupina osob mezi veřejností, která daruje malé částky za krátké časové období (Ondráčková a Černý, 2015). Tato metoda financování se odehrává online na internetu a je pevně svázaná se sociálními sítěmi (Ondráčková a Černý, 2015).

Crowdfunding ukazuje alternativní způsob financování hlavně pro malé firmy nebo projekty (Svobodová a Andera, 2017). Dle Svobodové a Andery (2017) crowdfunding funguje na bázi online sbírky peněžních prostředků od různorodých investorů. Tuto formu je vhodné použít spolu s tradičními formami získávání peněžních zdrojů (Svobodová a Andera, 2017). V České republice se můžeme setkat s použitím pojmu komunitní financování (Svobodová a Andera, 2017). Cílem crowdfundingu je pomocí platformy získat dostatečný počet investorů, kteří společně poskytnou úvěr zákazníkovi (Ondráčková a Černý, 2015). Zákazník neboli žadatel, žádá o finanční prostředky, kdy očekává navrácení použité investice i s domluveným úrokem (Ondráčková a Černý, 2015).

Mezi účastníky crowdfundingu patří investor a zákazník, kteří mezi sebou komunikují prostřednictvím crowdfundingových portálů neboli platform (Hommerová et al., 2018). Hommerová et al. (2018) uvádí, že investorem se může stát jakýkoliv člověk, který má volné finance a chce podpořit projekt, který ho zajímá nebo se s ním ztotožnil. Zákazníci jsou lidé, kteří mají nápad na určitý projekt, ale chybějí jim k jeho realizaci finanční prostředky (Ondráčková a Černý, 2015). Hommerová (2020) uvádí, že do procesu crowdfundingu, který se odehrává pomocí internetových platform, vstupuje kromě investora a zákazníka ještě zprostředkovatel, čili tvůrce uvedené platformy.

Crowdfunding má své výhody i nevýhody (Agraval et al., 2014). Mezi hlavní výhody pro neziskovou organizaci je to, že crowdfunding finančně podporuje nově vzniklé, neobvyklé a inovativní projekty, které nebyly nejspíše podpořeny investory (Agraval et al., 2014). Na online platformě je představení produktu či projektu pro širokou veřejnost a z toho plynou propagační a marketingové výhody (Ondráčková a Černý, 2015). Každý, kdo chce, se může účastnit crowdfundingu a investovat bez prostředníka a poskytnout finanční prostředky novým projektům (Ondráčková a Černý, 2015). Jsou tu však i rizika a nevýhody (Agraval et al., 2014). Během prezentace projektu pro veřejnost je velkou nevýhodou, že inovativní projekt může být zkopírován nebo imitován již u vzniklého projektu, jelikož jsou veřejně dostupné (Agraval et al., 2014). Na straně investora existuje určité riziko, kdy projekt, který financuje, není pravý a jedná se tedy o podvod (Agraval et al., 2014). Podvodník po získání finančních prostředků přestane s investorem komunikovat a nedodrží své závazky, protože spoléhá na to, že se jedná o malé částky a investoři je nebudou žalovat, jelikož náklady na soudní řízení by je vyšli ještě draž (Agraval et al., 2014).

Aby byl crowdfunding úspěšný, je důležité vytvořit zdařilou crowdfundingovou strategii, která osloví velký počet investorů, a daný projekt získá co nejvíce finančních prostředků (Svobodová a Andera, 2017). Svobodová a Andera (2017) popisují vznik crowdfundingové kampaně do pěti částí, a to: popis projektu (výstižný název a stručný popis projektu), propagační video (není povinné), odměny, vyčíslení nákladů a komunikace. Jiné rozdělení doporučuje Steinberg a DeMaria (2012), a to na tři zásadní fáze. Přípravná fáze se zaměřuje na analýzu jiných projektů, výrobu propagačních materiálů, délku trvání a finální kontrolu před vložením na crowdfundingový portál (Steinberg a DeMaria, 2012). Během realizační fáze kampaně je důležitý marketing a komunikace prostřednictvím sociálních sítí (Steinberg a DeMaria, 2012). Poslední fáze

je až po realizaci kampaně, kde nezáleží, zda byla kampaň úspěšná, či nikoliv (Steinberg a DeMaria, 2012). Zde je na místě poděkovat investorům, nejlépe osobně, vytvořit si seznam investorů a následně jim poslat slíbenou odměnu, udržovat s nimi neustálý kontakt a uhradit všechny poplatky a povinnosti spojené s crowdfundingovým portálem (Steinberg a DeMaria, 2012).

1.5 Stěžejní metody fundraisingu

Pelikánová (2018) uvádí několik hlavních metod, jež jsou stěžejní pro fundraising. Nejúčinnější, a také nejvíce časově náročnou metodou fundraisingu, je osobní setkání, které klade důraz na znalost asertivního chování, rétorickou obratnost a dostatečnou informovanost o úspěšném jednání (Pelikánová, 2018). Aby bylo jednání s dárcem úspěšné, je potřeba mít požadavek s konkrétní částkou na určitou věc a snažit se o získání důvěry ze strany dárce (Hloušek a Kopeček, 2007). Když má organizace vybrané dárce, se kterými by chtěla navázat kontakt, musí dobře vědět, kolik žádat peněz a na jaké účely je využije (Rektořík, 2010). Rozhovor při osobním setkání s možným dárcem má několik etap, podle nichž se můžeme řídit (Hloušek a Kopeček, 2007). V úvodu je důležité představit sebe a své postavení v organizaci a následovně srozumitelně prezentovat organizaci s jejím posláním, vizí do budoucna a zdůvodnit, proč jsme vhodní uchazeči o dar (Hloušek a Kopeček, 2007). Dárce je také potřeba seznámit s cílovou skupinou, jejich problémy ve společnosti a ujistit se, že dárce všemu rozuměl (Hloušek a Kopeček, 2007). Následovně vyslovíme konkrétní částku, o kterou žádáme a na jaké účely bude využita (Hloušek a Kopeček, 2007). Loučení s dárcem by mělo vždy probíhat důstojně a na úrovni, ať už získáme, či nezískáme dar (Hloušek a Kopeček, 2007). Při úspěšném získání daru je nezbytné poděkovat a zůstat v pravidelném kontaktu (Hloušek a Kopeček, 2007).

Konání veřejných sbírek se v České republice řídí podle zákona č. 117/2001 Sb., o veřejných sbírkách (Boukal et al., 2013). Veřejné sbírky jsou velmi důležitým nástrojem pro financování nejen neziskových organizací, ale i pro veřejně prospěšné aktivity (Vít, 2015). Sbírka je chápána pouze jako shromažďování finančních prostředků organizované pouze právnickou osobou na bázi písemného ohlášení krajskému úřadu (Boukal et al., 2013). Osoba, která má na starost provádění sbírky, se na požádání prokáže kopií osvědčení konkrétního úřadu a plnou mocí s číslem občanského průkazu (Vít, 2015). Při pořádání veřejné sbírky je velmi důležité dodržovat a znát základní pravidla a podmínky,

za nichž se sbírka uskuteční, protože sankce za nedodržení pravidel jsou vysoké (Vít, 2015). Sbírký se mohou konat prostřednictvím několika způsobů, jako například pokladničkami, prodejem předmětů, prodejem vstupenek a dárcovskými textovými zprávami (Vít, 2015). Když organizace splní veškeré zákonné podmínky, předloží žádost ke konkrétnímu úřadu, na základě toho úřad schválí žádost a vydá osvědčení o pořádání sbírky (Boukal et al., 2013). Výtěžek ze sbírky musí být použit organizátorem pouze k účelu, díky kterému vznikla sbírka (Boukal et al., 2013).

Méně časově náročnou metodou v porovnání s osobním setkáním je telefonická kampaň, prostřednictvím které je možné oslovit více dárců (Pelikánová, 2018). Zásadní nevýhodou telefonické kampaně je neosobní setkání, během kterého může docházet k nedorozuměním, ukvapeným závěrům či rychlému odmítnutí ze strany možného dárcce (Pelikánová, 2018). Ve většině případů po úspěšném telefonátu následuje kontaktování dárcce, buď prostřednictvím emailu, či osobní schůzkou a následné poděkování za dar (Pelikánová, 2018). Neziskové organizace mohou pořádat benefiční akce, jakou jsou např. prodejní výstavy, festivaly, hudební či divadelní představení, aukce, tomboly nebo sportovní akce, díky kterým můžeme získat nové dárcce (Boukal et al., 2013). Podstatnou informací pro potenciální dárcce je, aby věděli, jaký podíl peněz ze zakoupené věci jde na dobrou věc dané organizace (Boukal et al., 2013). Při pořádání benefiční akce je důležité představit neziskovou organizaci a účel celé akce, proto je žádoucí pečlivě si promyslet a naplánovat program (Boukal et al., 2013). Pelikánová (2018) uvádí inzerci jako anonymní kontakt s dárcem, prostřednictvím které je možné oslovit velký počet osob. Inzerce, neboli inzerát, je publikovaný v médiích a prostřednictvím něho může organizace požádat veřejnost o finanční dar (Pelikánová, 2018).

V poslední době lidé odkazují v závěti svůj majetek neziskovým organizacím (Hloušek a Hloušková, 2011). K tomuto kroku může vést lidí několik důvodů, a to, že jejich rodina má dostatek financí a chce část či celé dědictví věnovat na dobrou věc, chtějí po sobě něco zanechat, nebo nemají, komu by dědictví odkázali (Hloušek a Hloušková, 2011). Nezisková organizace může dědit peníze, majetek či nějaké osobní věci (Hloušek a Hloušková, 2011).

1.6 Plánování fundraisingu

Dle Hlouška et al. (2013) plánování fundraisingu nastává ve chvíli, kdy nezisková organizace úspěšně rozvíjí svou činnost a jejím cílem je zabezpečení financí. Pro získání finančních prostředků si organizace stanoví odpovídající fundraisingovou strategii, která bude realizovaná prostřednictvím fundraisingového plánu (Hloušek et al., 2013).

1.6.1 Fundraisingová strategie

Počátečním bodem fundraisingová strategie je vymezení peněžních potřeb organizace (Hloušek et al., 2013). Je důležité zamyslet se nad dalším rozvojem organizace a identifikovat zdroje, které jsou dostupné pro organizaci, jako např. nadace, firemní dárci a sbírky (Hloušek et al., 2013). V průběhu strategického plánování fundraisingu se podle Šobáňové (2010) vyvíjí obrázek, jak by se měla organizace ve fundraisingu ubírat, aby mohla naplňovat svůj plán a cíle. Výsledkem fundraisingové strategie by mělo být stanovení konkrétního cíle a stanovení činností k jeho naplnění (Hloušek et al., 2013).

Machálek a Nesrstová (2011) uvádí, že v procesu strategického plánování je potřeba k němu přizvat kolegy, popřípadě dobrovolníky se zkušeností v oblasti finančního řízení, marketingu nebo PR. Při tvorbě strategie musí být určena osoba, která zodpovídá za tvorbu strategie a sleduje dodržování stanovených termínů pro jednotlivé etapy (Machálek a Nesrstová, 2011). Organizace by si měla určit, v jaké situaci se aktuálně nachází a jaký je podnět pro přípravu strategie (Machálek a Nesrstová, 2011). Pokud má organizace vytvořený strategický plán, měla by z něho vycházet a v něm mít uvedeno kolik finančních prostředků potřebuje za dané období získat a na jaké zdroje fundraisingu se bude zaměřovat (Machálek a Nesrstová, 2011). Abychom mohli dárce oslovit, musíme vědět dopředu, k čemu chceme peníze využít a kolik jich budeme potřebovat (Machálek a Nesrstová, 2011). Pracovníci organizace se společně podílejí na tom, kolik budou potřebovat peněz, na co je využijí a kdy je budou potřebovat s výhledem do 2-3 let (Machálek a Nesrstová, 2011). Další fází je analýza zdrojů, kde je důležité prozkoumat okolí a zjistit, jaké zdroje jsou pro nás přijatelné a dosažitelné (Machálek a Nesrstová, 2011).

Bray (2010) uvádí, že každá nezisková organizace má svoje jedinečné charakteristiky a pozici na trhu, proto nelze vytvořit univerzálně aplikovatelný fundraisingový plán. Lze vytvořit a předat pouze doporučení, jak vytvořit strategii na míru organizace (Bray, 2010). Fundraisingový plán se odvíjí od zvolené strategie (cílů), jichž chce organizace dosáhnout

prostřednictvím určitých aktivit (Hloušek et al., 2013). Šedivý a Medlíková (2012) zdůrazňují, že je důležité při tvorbě fundraisingového plánu stanovit si úkoly či aktivity podle metody SMART. Úkoly tvořené pomocí metody SMART musí být přesně popsány, dát se změřit, odpovídat realitě, mít konkrétní dobu trvání a celý tým s nimi musí souhlasit. (Karlíček, 2016). Dle Šedivého a Medlíkové (2012) je důležité určit si u cíle termín jeho splnění, aby mohl účinně probíhat proces fundraisingu. Konkrétní fundraisingový plán vychází z finančního rozpočtu organizace vycházejícího nejčastěji z ročního finančního rozpočtu (Šedivý a Medlíková, 2012). Prvně je užitečné vytvořit si nákladový rozpočet a tím zjistit, kolik financí bude potřeba v následujícím roce (Šedivý a Medlíková, 2012). Dalším krokem je vypracovat zdrojový rozpočet, kde je blíže popsáno, jaké zdroje a v jaké výši je bude daná organizace potřebovat, aby uhradila své náklady, a na základě těchto zdrojů použije vhodné metody k oslovení konkrétních dárců (Šedivý a Medlíková, 2012).

1.7 Fundraiser

Neziskové organizace by měly mít zajištěný personál, který má na starosti fundraisingové aktivity (Boukal et al., 2013). Fundraiseru můžeme definovat, jako člověka, který se profesionálně věnuje fundraisingu (Boukal et al., 2013). U menších neziskových organizací se fundraisingem zabývají většinou interní pracovníci, tedy vedoucí pracovníci či ředitel (Boukal et al., 2013). Na základě dobré znalosti organizace a nejvyššího postavení v organizaci se ředitel může zabývat fundraisingem, nicméně to znamená, že bude mít méně času a svoji práci by měl umět přerozdělit mezi své podřízené (Hloušek a Hloušková, 2011). Velké neziskové organizace si mohou dovolit zaměstnat samostatně fundraisera (Boukal et al., 2013). Oproti tomu externí fundraiser je specialista, či laik, který zabezpečuje finanční prostředky pro organizaci (Boukal et al., 2013). V případě externího fundraisera se jedná o fyzickou, či právnickou osobu smluvně vázanou ke tvorbě fundraisingu v dané organizaci (Boukal et al., 2013).

Profesionální fundraiser usiluje o to, aby co nejlépe poznal své dárce v co nejvyšší míře (Šedivý a Medlíková, 2017). Na osobních vztazích fundraisera je založeno i individuální a firemní dárcovství, kde je důležité znát dobře dárce a mít informace z jeho osobního či pracovního života (Šedivý a Medlíková, 2017). Každý fundraiser si zvolí svůj vlastní způsob, jakým bude pracovat (Šedivý a Medlíková, 2017). Účast na společenských akcích, jako jsou např. různé schůzky, setkání, obědy, večere, společenské večírky či

benefiční akce, je součástí náplně práce fundraisera (Šedivý a Medlíková, 2017). Pokud je profesionální fundraiser úspěšný, většinu pracovní doby tráví mimo kancelář a pouze malé procento pracovní doby tráví v kanceláři, proto je důležité, aby v pracovní smlouvě tato oblast byla dobře ošetřena a ostatní zaměstnanci organizace věděli, proč tomu tak je (Šedivý a Medlíková, 2017). Boukal et al. (2013) uvádí, že každá nezisková organizace by měla důkladně posuzovat, zda bude výhodnější získat finanční prostředky pro svou organizaci za pomoci interního fundraisera, či si najmout externího fundraisera.

1.7.1 Osobnost fundraisera

Šedivý a Medlíková (2011) definují fundraisera jako člověka, který pracuje s rozličnými druhy zdrojů a využívá různé metody, jak z těchto zdrojů získat co nejvyšší podporu. Charakterové vlastnosti, jimiž by měl fundraiser disponovat, jsou např. vhodné reprezentující chování a komunikace, schopnost empatie, umění někoho přesvědčit, důkladnost, umění pracovat i ve stresujících či stresových situacích, využití kreativního myšlení a jednou z nejdůležitějších vlastností je schopnost vyrovnat se s odmítnutím (Šedivý a Medlíková, 2011). Hruška (2014) popisuje potřebné vlastnosti fundraisera jako schopnost vidět příležitosti, mít nadšení a být horlivý při práci, umět požádat o konkrétní dar a umět říci ne.

Fundraiser by měl disponovat znalostmi z oblasti rozpočtů, účetnictví a daňové problematiky (Hloušek et al., 2013). Při práci fundraisera je časté jednání s lidmi a navazování nových kontaktů, proto je nezbytné, aby ovládal základy komunikace (Hloušek et al., 2013). Dle Šedivého a Medlíkové (2011) je nezbytné pro správnou prezentaci organizace, aby fundraiser znal dobře činnost organizace, její cíle a poslání. Pro fundraisera dle Haltofové (2011) jsou první dva roky obvykle prodělečné a až následující třetí rok bývá zajištěn dostatečný počet individuálních dárců. Aby organizace získala potřebné finanční prostředky a práce fundraisera byla úspěšná, musí nejdříve investovat potřebné finanční prostředky (Machálek a Nesrstová, 2011). Autoři dále uvádějí, že ještě před tvorbou fundraisingového plánu musí organizace podrobně znát své finanční limity, protože samostatné metody jsou jinak finančně náročné.

Je důležité, aby si organizace sama určila, co od fundraisera očekává, a jaké budou jeho kompetence, protože není ve schopnostech fundraisera, aby ovládal všechny tyto kompetence (Šedivý a Medlíková, 2017). U projektového fundraisera je žádoucí, aby měl analytické myšlení, přemýšlel v souvislostech, pečlivost a dodržování termínů (Šedivý

a Medlíková, 2017). Oproti tomu fundraiser zaměřený na individuální a firemní dárce by měl vynikat hlavně v komunikaci, argumentačních dovednostech a být kreativní (Šedivý a Medlíková, 2017). Posledním typem fundraisera dle Šedivého a Medlíkové (2017) je marketér, u kterého je důležitá kreativita, prodejní dovednosti a schopnost vyjednávat. Všechny tyto typy mají společnou kompetenci, a to práci v týmu (Šedivý a Medlíková, 2017).

Hlavním úkolem fundraisera je vedení kolegů k tomu, aby mysleli fundraisingově (Šedivý a Medlíková, 2017). Mezi další činnosti fundraisera patří tvorba fundraisingového plánu a zdrojového rozpočtu, sestavování rozpočtu na fundraising a aktivity s ním spojené, aktivní hledání potencionálních sponzorů a dárců a plánování metod, jak je oslovit (Šedivý a Medlíková, 2017). Fundraiser koordinuje individuální aktivity fundraisingových činností, propaguje organizaci, spravuje seznam dárců a zastupuje organizace na různých akcích (Šedivý a Medlíková, 2017). Úkolů, které fundraiser vykonává, je ještě mnohem více, nicméně jednotlivé činnosti jsou obvykle rozděleny mezi ředitele a PR pracovníka (Šedivý a Medlíková, 2017). Na místě je zdůraznit manažerské schopnosti fundraiserů nebo pracovníků, kteří mají na starost vývoj fundraisingu, protože právě fundraiser s manažerskými schopnostmi dokáže lidem lépe vysvětlit důležitost své práce a motivovat je, aby se stali její součástí (Šedivý a Medlíková, 2017).

1.8 Neziskové organizace

Tato kapitola blíže popisuje neziskové organizace, jejich význam a dlouhodobou udržitelnost. Hlavním rozdílem mezi ziskovými a neziskovými organizacemi je ten, že primárním cílem neziskové organizace je plnění jejího poslání a hospodaření s rozpočtem (Šedivý a Medlíková, 2012). Rozdíl je patrný hned na začátku, kdy hlavní myšlenkou ziskového sektoru je peněžní zisk, ale v neziskovém sektoru se jedná o prvotní nápad, prostřednictvím kterého někomu pomůžeme (Šedivý a Medlíková, 2012). Zisk, který nezisková organizace získá po zdanění, nemůže rozdělit mezi své zaměstnance nebo členy organizace, ale je povinna znovu investovat zisk do své činnosti (Otrusínová a Kubíčková, 2011). V odborné literatuře se můžeme setkat, jak uvádí Krechovská et al. (2018), s tím, že charakteristickým znakem neziskové organizace bývá absence zisku. Dle Víta (2015) to není úplně přesné a správné tvrzení, protože dosažení zisku není hlavním účelem její existence.

Přesnou definici neziskové organizace dle Hejdukové (2015) nebo Stejskala et al. (2012) nelze nalézt v žádném právním předpisu České republiky z důvodu odlišného dělení či definice. Salamon (2010) vytvořil univerzální definici neziskového sektoru, kterou lze využít v hodně zemích i přes rozdílnou kulturu a právní úpravu. Autor popisuje neziskový sektor tak, že jeho primárním cílem není vytvoření zisku, ale pokud nějaký má, musí ho použít v rámci organizace. Neziskové organizace mají podle definice autora specifický příjem financí a to vícezdrojové financování a daňové zvýhodnění. Posledním charakteristickým znakem dle Salamona (2010) je složení pracovníků, kde jsou jak běžně placení zaměstnanci, tak i dobrovolníci, a zároveň existují organizace, které fungují pouze na dobrovolnické bázi.

Neziskový sektor poskytuje velké množství služeb, které se zabývají hlavně dobročinností, nadační činností, sportem, kulturou, sociálními službami a pomocí ve zdravotnictví (Stejskal et al., 2012). V České republice, jak uvádí Pelikánová (2018), můžeme neziskovou organizaci rozdělit dle zřizovatele na státní, které jsou zřizovány státem, krajem či obcemi, a nestátní, zřizovány přímo občany. Merlíčková Růžičková (2013) poukazuje na to, že neziskové organizace mají svého zřizovatele a musí být registrovány v registrech na místech, které jim určí zákon, a dostanou konkrétní identifikační číslo.

Nestátní neziskové organizace můžeme také označit jako nevládní neziskové organizace, která je charakteristická tím, že není zřizována státem a stát nezasahuje do jejího chodu (Bachmann, 2011). Autor dále uvádí, že vznik těchto organizací je z důvodu potřeb občanů. Jde o dobrovolné setkávání lidí mající společné cíle a společně spolupracují na uspokojování potřeb lidí a jejich členů (Bachmann, 2011). Nestátní neziskové organizace obvykle podporují a napomáhají s řešením problémů tam, kde stát nevytvořil takové úsilí (Bachmann, 2011).

1.9 Význam neziskových organizací

Sektor neziskových organizací je okruh soukromých subjektů orientovaných na odlišné cíle, než je získání zisku (Skovajsa, 2010). Nezisková oblast dle Bačuvčíka (2011) je značně široký koncept, který zahrnuje organizace odlišné velikostí, zaměřením, právní formou a prospěšnosti pro okolí. Dle Hyánka (2011) žijeme v sociální společnosti, kde neziskový sektor narůstá na důležitosti, stává se pružnějším a stále se rozvíjí. Nezisková oblast se zabývá jak dosahováním svých cílů a hodnot, ale také se účastní na spousty pro

společnost nutných služeb a aktivit (Krechovská et al., 2018). Významnou rolí neziskového sektoru podle Rakušanové (2007) je, že neziskové organizace poskytují služby hlavně pro lidi či skupiny lidí, kteří nemůžou své potřeby uspokojit na jiném místě. V nabídce služeb poskytovaných obvykle státem či obcí, neziskové organizace ve skutečnosti zaplňují mezeru (Rakušanová, 2007). Služby poskytované neziskovým sektorem jsou většinou velmi efektivní a levnější, jelikož neziskové organizace nemusejí získávat u své činnosti zisk a jsou cíleně zaměřené, protože obvykle vycházejí z opravdových potřeb uživatelů (Rakušanová, 2007).

Příjemci služeb nabízených neziskovým sektorem dle Novotného a Lukeše (2008) usilují o uspokojení potřeb uživatelů či společnosti bezplatně. Aby byly neziskové organizace úspěšné a potřebné, potřebují získat zajímavou vizi, působivého vůdce, spokojené uživatele a mít schopné lidi, kteří umí mezi sebou komunikovat a spolupracují jako tým (Novotný a Lukeš, 2008).

1.10 Vybrané formy neziskových organizací

Neziskové organizace můžeme rozdělit na státní, neboli vládní neziskové organizace, kdy jsou zřizovány institucemi veřejného sektoru, a na nestátní neziskové organizace, které mohou být zřizovány soukromými subjekty a jejich právní úprava je odlišná (Krechovská et al., 2018). Dle Stejskala et al. (2012) tvoří početnější skupinu v České republice nestátní neziskové organizace. V platnost vstoupil nový občanský zákoník (zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník), který nahradil minulý občanský zákoník, a to významně ovlivnilo fungování nestátních neziskových organizací (Krechovská et al., 2018). Podle právní úpravy lze považovat za nejpodstatnější nestátní neziskové organizace tyto: spolky, fundace, ústavy, registrované církve a další (Krechovská et al., 2018). Vít (2015) uvádí dělení neziskových organizací v České republice na korporace (spolek, zájmové sdružení právnických osob a sociální družstvo), fundace (nadace a nadační fondy) a ústavy (ústav a obecně prospěšná společnost).

1.10.1 Ústav

Ústav je právnická osoba ustavená za účelem provozování činnosti užitečné společensky nebo hospodářsky s využitím své osobní a majetkové složky (Krechovská et al., 2018, s. 34). Činnost provozovaná ústavem a její výsledky jsou dostupné všem za konkrétních dopředu známých podmínek (Vít, 2015). Dle nového občanského zákoníku je ústav konceptuálním nástupcem obecně prospěšné společnosti a mají mnoho společných znaků

(Vít, 2015). Pro ústav je typické, že v rámci své hlavní činnosti může podnikat, nicméně to musí být v souladu s účelem, kvůli kterému vznikl (Krechovská et al., 2018). Ústav může vést obchodní závod nebo odlišnou vedlejší činnost, avšak získaný zisk může použít pouze k podpoře činnosti, pro kterou byl založen (Krechovská et al., 2018). Založení ústavu probíhá za pomoci zakládací listiny formou notářského zápisu (Vít, 2015). Zakládací listina musí mít základní náležitosti jako je název ústavu, který bude obsahovat zkratku z.ú., sídlo, účel ústavu a jeho činnost, jaká je výše vkladu eventuálně nepeněžní předmět, správní rada - její počet, jména a bydliště právních členů a popis vnitřní organizace ústavu (Pelikánová, 2018). Ústav má danou organizační strukturu, kdy v čele je ředitel ústavu, který má nárok na odměnu, a správní rada, která dohlíží na ředitele a rozhoduje o nejdůležitějších finančních záležitostech (Pelikánová, 2018).

1.10.2 Obecně prospěšná společnost

Tento typ nestátní neziskové organizace byl upraven podle zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšné společnosti, který byl zrušen 1. ledna 2014 a nahradil ho nový občanský zákoník (Krechovská et al., 2018). Tyto organizace se nadále řídí zrušeným zákonem bez nutnosti transformace, ale mají právo na změnu právní formy na ústav, nadaci nebo nadační fond (Vít, 2015). Hlavním cílem obecně prospěšné společnosti je poskytovat určité služby pro různé skupiny lidí za stejných podmínek, které jsou předem známé a to v oblasti sportu, kultury, sociální sféry a další (Pelikánová, 2018).

1.10.3 Zapsaný spolek

Jde o novou právní formu, která nahradila občanské sdružení (Schwartzhoffová, 2018). Nyní organizace vedené jako zapsaný spolek se řídí podle nového občanského zákoníku a spolky se zapisují do rejstříků spolků (Schwartzhoffová, 2018). Název musí vždy obsahovat spolek, zapsaný spolek nebo zkratku z.s. (Schwartzhoffová, 2018). Vznik spolku musí mít smysl a směřovat k naplňování svého poslání (Schwartzhoffová, 2018). S autorkou výše se shoduje i Pelikánová (2018), která definuje spolek takto: „*Spolek je právnická osoba založená za účelem naplňování určitého zájmu jeho zakladatelů.*“ Dle zákona má spolek statutární a nejvyšší orgán, kdy statutární orgán může být jak jednotlivec, tak kolektiv, který za spolek jedná a nejvyšší orgán většinou určuje hlavní činnost spolku, sleduje hospodaření spolku a rozhoduje o přijetí či vyloučení členů (Vít, 2015).

1.11 Financování neziskových organizací

Dlouhodobé fungování neziskové organizace závisí na dostatečném získávání finančních prostředků na pokrytí nákladů spojených s fungováním organizace a její činností (Stejskal et al., 2012). Pro všechny organizace bez ohledu na jejich druh, velikost či oblast, kde působí je podstatnou oblastí finanční řízení (Hommerová et al., 2020). U neziskových organizací hraje významnou roli, jelikož jeho úkolem je zabezpečit financování organizace, které pomůže k jejímu dlouhodobému provozu (Hommerová et al., 2020). Cílem finančního řízení podle Hommerové et al. (2020) je zabezpečit nezbytnou úroveň financí a proud finančních prostředků pro nepřetržitý chod organizace, rovnováhu příjmů a výdajů, úspěšné plnění účelu, ekonomické nakládání s financemi a důvěryhodnost při nakládání s financemi.

Nezisková organizace by si měla sestavit celkový rozpočet složený z nákladového a zdrojového rozpočtu (Šedivý a Medlíková, 2017). Tento finanční plán a rozpočet musí odrážet strategické plány v dané organizaci a obvykle se plánuje na období jednoho roku (Šedivý a Medlíková, 2017). Nákladový rozpočet zahrnuje veškeré položky, které v průběhu roku plánuje organizace vydat, jedná se odměnu za práci, náklady na provoz organizace, služeb nebo výroba výrobků, pojištění a další. Výsledkem nákladového rozpočtu je součet finančních prostředků, které bude organizace za daný rok potřebovat (Šedivý a Medlíková, 2017). Zdrojový rozpočet nám ukazuje, kde nezisková organizace bude čerpat finance, kdy si sestaví typy zdrojů a částky, ze kterých budou náklady financovat (Šedivý a Medlíková, 2017). Při financování neziskových organizací je potřeba čerpat z více zdrojů, protože nelze spoléhat pouze na jeden zdroj (Pelikánová, 2018). Zdroje financování mohou být jak peněžní, tak i nepeněžní formou darů, dobrovolnictví, můžeme mít místní zdroje i zdroje ze zahraničí, čerpat z veřejných i soukromých zdrojů (Pelikánová, 2018).

Stejskal (2014) rozděluje finanční zdroje neziskových organizací do tří skupin, a to na vlastní, cizí a potencionální zdroje (Stejskal, 2014). Mezi vlastní zdroje organizace patří prostředky, které jsou obvykle poskytnuty vlastní činností organizace, například členské příspěvky, výnosy z vlastní činnosti či pronájmy ploch, vybavení (Stejskal, 2014). U cizích zdrojů se jedná například o půjčky, kdy peníze dostaneme, za určitých podmínek je musíme i vrátit (Stejskal, 2014). Nestátní neziskové organizace mohou potencionální

zdroje získat od svého okolí na podporu vykonávané činnosti, dále mohou získat finance z veřejných zdrojů či dary (Stejskal, 2014).

1.11.1 Dotace z veřejných rozpočtů

Dotaci lze chápat jako finanční prostředky státního rozpočtu věnované právnickým nebo fyzickým osobám na vytvořený účel (Strnadová, 2019). Tyto dotace jsou poskytovány z rozpočtů obcí a krajů, kde jejich právní úprava je v zákoně č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů (Hloušek a Hloušková, 2011). Strnadová (2019) popisuje, jak je získání dotace náročné a i následné získání. Příjemce dotace musí splnit účel, na který dotaci získal, ale s tím souvisí i podmínky a povinnosti spojené s realizací (Strnadová, 2019). Při získání dotace může dojít ke kontrole ze strany konkrétních orgánů či finančním úřadem (Strnadová, 2019). Příjemce dotace by měl dobře znát a předem vědět, odkud mu byla dotace poskytnuta, jak může o dotaci požádat, jaké jsou práva a povinnosti (Strnadová, 2019).

1.11.2 Dotace z fondů Evropské unie

Prostřednictvím politiky soudržnosti se Evropská unie snaží o stejnoměrný hospodářský a společenský růst u všech členských států a jejich regionů (Hloušek a Hloušková, 2011). Cílem politiky soudržnosti je, aby se minimalizovali rozdíly v životní úrovni a ekonomice mezi chudšími a bohatšími zeměmi EU a zvyšovala se jejich schopnost vzdorovat novým výzvám (Hloušek a Hloušková, 2011). Evropská politika hospodářské a sociální soudržnosti se uskutečňuje pomocí tří fondů: Evropský fond pro regionální rozvoj, Evropský sociální fond a Fond soudržnosti (Hloušek a Hloušková, 2011). Finance z těchto fondů se nečerpají přímo, ale prostřednictvím operačních programů, které tvoří jakýsi mezistupeň mezi evropskými fondy a příjemci peněžní podpory (Hloušek a Hloušková, 2011).

1.11.3 Grant

Jedná se o účelově vymezené příspěvky na dopředu vymezený účel, které udělují například soukromé nadace, správní nebo samosprávní orgány z veřejných rozpočtů (Hloušek a Hloušková, 2011). S pojmem grant se můžeme setkat ve vztahu s nadacemi, nadačními fondy či agenturami, kdy se jedná o soukromé zdroje (Hloušek a Hloušková, 2011). U veřejných zdrojů, jako jsou ministerstva, kraje či obce, se setkáváme s pojmem dotace (Hloušek a Hloušková, 2011). Granty mohou poskytovat složky státní a veřejné

správy společně s nadacemi a nadačními fondy (Hloušek a Hloušková, 2011). Většinou se o grant žádá u státní správy a samosprávy jednou ročně, kdy jsou vypisována grantová kola a následný rozhodovací proces o udělení grantu, který bývá dlouhý (Hloušek a Hloušková, 2011).

1.11.4 Samofinancování

Samofinancováním neziskových organizací se rozumí příjmy z vlastní činnosti organizace, které získá například prodejem výrobků či služeb, členské příspěvky, příjmy z pronájmu (Boukal et al., 2013). V poslední době je tomuto způsobu získávání financí věnována větší pozornost, protože organizace si tím mohou sami zajistit finanční prostředky, které mohou libovolně použít a doplní tak zdroje z veřejných rozpočtů či od dárců (Boukal et al., 2013). Samofinancování podle Pelikánové (2018) má psychologické výhody, a to hlavně zvýšení sebevědomí zaměstnanců, ovlivnění dárců či prostředí pro rozmach lidských zdrojů v organizaci.

1.12 Dlouhodobá udržitelnost neziskové organizace

K zajištění dlouhodobé udržitelnosti neziskové organizace napomáhá strategické plánování (Šedivý a Medlíková, 2017). Počátečním bodem strategického plánování je stanovení vhodné vize, která znázorňuje, čím chce být v budoucnu organizace (Vostrovský a Štůsek, 2009). Na stanovení vize úzce navazuje poslání organizace, které vychází z určení silných a slabých stránek organizace (Vostrovský a Štůsek, 2009). Poslání definuje důvod existence organizace a snaží se, aby pracovníci vyznávali účel a sounáležitost s organizací (Vostrovský a Štůsek, 2009). Strategické plánování přináší organizaci výhody jako je aktivní účast na tvorbě své budoucnosti, navýšení prodeje služeb a spravování financí (Fotr et al. 2017). Během procesu strategického plánování zjišťuje organizace aktuální situaci pomocí analýz a popisuje, kam se chce v budoucnu dostat, a k tomu jí napomáhají stanovené cíle (Šedivý a Medlíková, 2017). Mezi tím, kde se nachází organizace a kde by se chtěla nacházet, je charakterizován strategický plán, který popisuje jednotlivé kroky, jak se dostaneme do požadovaného stavu (Šedivý a Medlíková, 2017). Nejčastěji používané analýzy jsou STEEP, SWOT, analýza konkurence, analýza zainteresovaných skupin či analýza riziky, která slouží k zhodnocení závažnosti samostatných rizik (Šedivý a Medlíková, 2017).

Hodnoty hrají v organizaci významnou roli a vypovídají o tom, jaká organizace je (Šedivý a Medlíková, 2017). Zaměstnanci by měli tyto hodnoty chápat, porozumět jim, aby se na nich mohli hromadně účastnit (Šedivý a Medlíková, 2017). K dlouhodobé udržitelnosti organizace patří diferenciator, který nám udává důvod, pro který budou lidé chtít využít služeb konkrétní organizace (Šedivý a Medlíková, 2017). Nejdříve je potřeba zjistit, jaká je konkurence a co nabízejí ostatní organizace, pak najít způsob, jak se od nich odlišit (Šedivý a Medlíková, 2017). V souvislosti s posláním organizace je určit cílovou skupinu a sponzory, na které se chce organizace zaměřit (Šedivý a Medlíková, 2017).

1.13 Public relations

Podle Smitha (2014) nelze snadno a srozumitelně definovat pojem public relations (dále jen zkratka PR), jelikož toto odvětví se stále vyvíjí. Definování PR bývá většinou v publikacích stručné a převážně nevíme, co si máme pod pojmem PR představit (Smith, 2014). Toto pojetí můžeme chápat jako uchování a upevňování dlouhodobé reputace a vztahů organizace s veřejností (Ferguson et al., 2018). Carney a Lymer (2015) nahlíží na PR jako na celistvý komplex řízení, plánování komunikace, rozvoj strategií a publikování informací. Autoři se opírají také o dřívější definici, která se spíše zajímala rozvojem, projektováním a udržením pověsti organizace a známými lidmi, jako jsou politici nebo herci (Carney a Lymer, 2015). Halada (2015) popisuje dřívější popis PR jako styk nebo práce s veřejností, ale nyní se v češtině spíše používá vztahy s veřejností. PR můžeme pojmenovat jako permanentní a cílenou práci s veřejností, jejímž záměrem je vymáhání komunikačních cílů a tvorba rozhovoru mezi organizací a zúčastněnými osobami (Halada, 2015). Příkrylová et al. (2019) definuje PR jako oboustranně vedenou komunikaci konkrétního subjektu ve spojení na rozdílné skupiny veřejnosti. Oblast PR využívá poznatky a praxi z pár samostatných oborů, jakými jsou například sociologie, psychologie, žurnalistika či rétorika (Příkrylová et al., 2019).

Odborníci se v současné době spíše přiklánějí k dobré pověsti, kterou organizace může získat pomocí činností, které jsou realizované ve veřejném zájmu (Carney a Lymer, 2015). Image autoři chápou jako jednosměrnou komunikaci směřující k tomu, jak by si organizace přála, aby ji veřejnost viděla. Podle Smitha (2017) PR napomáhá lidem spatřovat dobré věci na organizaci a to je možné pouze tehdy, pokud je organizace opravdu vykonává. PR často řídí kroky organizace, aby se adaptovala a sloužila pro veřejný prospěch, nicméně základ musí organizace stavět na pravdivých, konkrétních

a jednoduše ověřitelných informací (Smith, 2017). Cílové komunikační skupiny PR můžeme dle Hejdové (2015) rozdělit do dvou skupin. První skupina, interní PR, dle autorky směřuje směrem k zaměstnancům organizace a k managementu. Druhá skupina, externí PR, se zaměřuje na veřejnost, například na investory, média, odbornou veřejnost, místní obyvatele a další.

1.14 Základní oblasti Public relations

Cíle PR se dle Šedivého a Medlíkové (2017) zaměřují na tvorbu značky organizace a upevňování důvěryhodnosti a srozumitelnosti organizace. Tito autoři uvádějí šest základních oblastí PR, které jsou rozebrány níže.

1.14.1 Firemní kultura a image organizace

Firemní kulturu dle Vysekalové et al. (2020) formuluje konkrétní charakter firmy, kompletní atmosféru, klima, vnitřní život působící na myšlení a chování zaměstnanců organizace. Firemní kultura je názor na organizaci plynoucí z filozofie, poslání a cílů konkrétní organizace (Šedivý a Medlíková, 2017). Vizi definuje Bačuvčík (2011) jako výsledný stav organizace, ke kterému směřuje a který by chtěla organizace dosáhnout. Na vizi navazuje poslání, které svědčí o tom, komu, jakým způsobem a s jakým cílem bude nezisková organizace sloužit (Bačuvčík, 2011). Firemní kulturu také tvoří logo a design webových stránek, čili zvolené barvy nebo grafika (Šedivý a Medlíková, 2017). S tím souvisí i prezentace organizace na venek, její reklama a přístupnost informací o organizaci (Šedivý a Medlíková, 2017). Firemní kulturu tvoří interní vztahy na pracovišti jako je prostředí, klima, vztahy mezi pracovníky, výměna informací mezi vedením a pracovníky (Šedivý a Medlíková, 2017). Image organizace tvoří kompletní obraz, jak organizaci chápe okolí (Šedivý a Medlíková, 2017). Image organizace má tři složky, které by měla organizace zahrnovat, a to, jak chápe sama sebe, jak na ni nahlíží okolí a jak si přeje okolí, aby vypadala (Šedivý a Medlíková, 2017).

1.14.2 Provoz webových stránek

V dnešní době jsou webové stránky jakousi vstupní branou a vizitkou organizace (Šedivý a Medlíková, 2017). Lidé, kteří chtějí zjistit něco o organizaci, většinou jako první možnost zvolí právě webové stránky (Šedivý a Medlíková, 2017). Boukal et al. (2013) popisuje významnost a důležitost internetových stránek, kterých by měla nezisková organizace využít. Webové stránky si organizace může vytvořit sama nebo je zadat

externí firmě, která se zabývá tvorbou internetových stránek (Boukal et al., 2013). Webové stránky organizace musí být hlavně poutavé, snadno dostupné, aktuální a mít přehledné a lehce použitelné stránky (Hommerová, 2015). Nezisková organizace by měla předem vědět, co na webových stránkách bude zveřejňovat a v rámci fundraisingu by měl potencionální dárci najít základní informace o organizaci, způsobu, jak můžeme darovat či poskytnout sponzorský dar, a kontaktní údaje (Boukal et al., 2013). Janouch (2014) klade důraz na přístupnost webových stránek, copywriting, optimalizaci stránek a použitelnost webu, které ovlivňují kvalitu stránek. Cílem každé organizace by mělo být, aby se případný návštěvník stránek úspěšně orientoval a našel, co potřebuje (Boukal et al., 2013). Webová stránka by měla jednou za čas projít kontrolou ze strany vedení, a sice kontrolou o správnosti a aktuálnosti informací o organizaci (Šedivý a Medlíková, 2017).

V současné době je používání sociálních sítí velmi populární (Bednář, 2011). Podstatou sociálních sítí jsou vztahy s uživateli, kteří mezi sebou mohou komunikovat a podělit se o informace se svými uživateli (Bednář, 2011). Podle Pospíšilové (2016) patří Facebook mezi nejpopulárnější sociální sítě s nejrozšířenější uživatelskou platformou. Stejně jako výše zmíněná autorka, autoři Procházka a Řezníček (2014) považují Facebook za nejpopulárnější a nejrozsáhlejší sociální síť na českém internetu. Organizace mohou prostřednictvím stránky na Facebooku přiblížit uživatelům, čím se zabývají a sdílet nejnovější informace (Semerádová a Weinlich, 2019). Dále velmi hojně využívanou sociální sítí je Instagram, který prezentuje mobilní aplikaci, která dovoluje svým uživatelům podělit se o fotografie a videa (Semerádová a Weinlich, 2019). Obě tyto stránky není těžké obsluhovat a provozovat, nicméně je potřeba nejdříve si založit účet (Semerádová a Weinlich, 2019).

1.14.3 Vydávání tištěných materiálů

Na úplném začátku vytváření tištěných materiálů je potřeba si určit, komu budou materiály určeny, jaký počet budeme odhadem potřebovat a jak tyto materiály budeme distribuovat (Šedivý a Medlíková, 2017). Dalším krokem bude teprve obsah a forma těchto materiálů, která hraje významnou roli (Šedivý a Medlíková, 2017). Během přípravy materiálů je dobré zaměřit se na gramatiku, fotografie, které budeme chtít zveřejnit, tak aby osoba na fotografii dala souhlas s použitím její fotografie, na obálku, na písmo, aby bylo dobře čitelné a jednoduché, a na spolupráci s grafikem (Šedivý a Medlíková, 2017). Následně hotový návrh organizace zadá tiskárně, nicméně musíme

počítat s tím, že tisk se může protáhnout, a vyhradit si proto dostatek času i financí (Šedivý a Medlíková, 2017).

1.14.4 Pořádání akcí

Pro neziskovou organizaci je jednou z nejdůležitějších činností PR a fundraisingu pořádání akcí (Šedivý a Medlíková, 2017). Organizace mohou dělat celosvětové kampaně, výstavy, aukce, veřejné sbírky či různé benefiční akce (Šedivý a Medlíková, 2017). Boukal et al. (2013) popisuje benefiční akci jako akci, která dárcům poskytne možnost spojit humánnost se zábavou, a organizace má možnost poznat osobně své dárcce a vytvořit s nimi přátelské vztahy. Součástí každé úspěšné akce je nepodcenit přípravu a důkladně naplánovat celkovou akci (Šedivý a Medlíková, 2017). Na začátku je podstatné zjistit, pro koho je určena akce, jaké množství lidí se může účastnit a jak se o konané akci dozvědí (Šedivý a Medlíková, 2017). Následujícím krokem bude sestavení účelu, pro který se bude akce konat (Šedivý a Medlíková, 2017). Akce může být zaměřena na získávání peněžní prostředků, nových dobrovolníků nebo poděkování současným dárcům (Šedivý a Medlíková, 2017). Mezi akce můžeme zařadit také direct mail, který definuje Vašítková (2014) jako oslovení klientů pomocí pošty. V direct mailu můžeme uskutečnit přímý prodej služeb, získání nových či potencionálních klientů, prohlubování vztahů se současnými klienty a nabízení nových služeb pro nynější klienty (Vašítková, 2014).

1.14.5 Komunikace s partnery

Značku kvality ovlivňuje a dotváří komunikace s vnějším světem, který má, nebo může mít vliv na organizaci (Šedivý a Medlíková, 2017). Mnohdy se jedná o pracovníky úřadů, zástupce, zásobovatele, spřátelené organizace či zaměstnance nadací (Šedivý a Medlíková, 2017). Nezisková organizace, která stojí o dlouhodobý úspěch, potřebuje vnější kontakty, kdy se v praxi jedná o získávání nových kontaktů a jejich rozvoj za pomoci členů správní rady, ředitele, fundraisera či PR (Šedivý a Medlíková, 2017). Sama organizace může podpořit či rozvíjet vztahy s partnery tím, že je pozve na konané akce, dny otevřených dveří a podobně (Šedivý a Medlíková, 2017).

1.14.6 Komunikace s médii

Klasickou oblastí PR jsou vztahy s médii a novináři, které využívají primární nástroje, jako jsou tiskové zprávy a konference, události pro média nebo interview (Hejlová, 2015). Profesionálové zabývající se PR usilují a pokoušejí se ovlivnit, co se píše v novinách o jejich organizaci nebo uživateli (Hejlová, 2015). Aby byla komunikace s novináři zdařilá, je zapotřebí poskytnout kvalitní informace, které budou obsahovat nějakou novinku, která bude poutavá, aktuální a sděluje přesné informace a data (Šedivý a Medlíková, 2017). Novinářům je potřeba předat zkrácené, srozumitelné a lehce pochopitelné informace, z kterých si vyberou informace pro ně zajímavé (Šedivý a Medlíková, 2017). Pro neziskovou organizaci bývá o mnoho jednodušší prosadit se v regionálních médiích než v celorepublikových médiích (Bačuvčík, 2011).

1.15 Strategie používané v Public relations

Hejlová (2015) uvádí, že podmínkou úspěšného PR je strategické myšlení, protože díky strategii získáme to, co chceme. Důležitost PR se v dnešní době hodně rozšiřuje a organizace díky PR záměrně a dlouhodobě vytvářejí své dobré jméno (Karlíček et al., 2016). PR využívá zprostředkovatele k oslovení cílové skupiny, jakými jsou například masmédia, která tvoří žádoucí bezplatnou popularitu a zároveň usměrňují negativní názory (Karlíček et al., 2016). PR se dá obtížně měřit, je velice pracné a ohraničeně měřitelné, ale je věhlasné kvůli relativně nízkým nákladům (Karlíček et al., 2016). Paradoxem pozitivní publicity se zabývá Stoker (2020), který se věnuje paradoxům a upozorňuje na pouze pozitivní publicitu, která se může ve finále obrátit v negativní publicitu a narušit tím spolehlivost užitého komunikačního kanálu. Podstatou neustálé komunikace s trhem je plán marketingové komunikace (Příkrylová et al., 2019). Strategie PR musí dodržovat komplexní strategii organizace a musí se podílet na naplňování cílů organizace (Šedivý a Medlíková, 2012). V PR strategii si stanovíme jednotlivé cíle, kterých se prostřednictvím nástrojů PR snažíme dosáhnout (Šedivý a Medlíková, 2012).

2. Cíle a výzkumné otázky

Cílem diplomové práce je porovnat fundraisingovou strategii u neziskových organizací. Práce bude obsahovat popis fundraisingové strategie u jednotlivých neziskových organizací. Na základě těchto zjištěných informací budou strategie porovnané mezi sebou.

Výzkumné otázky:

VO 1: Jaké zdroje fundraisingu používají neziskové organizace?

VO 2: Které metody fundraisingu se neziskovým organizacím nejlépe osvědčily v praxi?

3. Metodika

V této části diplomové práce je popsána metodologie výzkumu. Blíže charakterizuje zvolenou metodu a techniku sběru dat, výzkumný soubor, realizaci sběru dat a jejich následnou analýzu. Tato diplomová práce se řídila podle stanovených etických pravidel, které jsou níže popsány.

3.1 Metoda a technika sběru dat

V souladu s cílem diplomové práce byla zvolena kvalitativní výzkumná strategie prostřednictvím metody rozhovoru a techniky polostrukturovaného rozhovoru. Tato strategie byla vybrána na základě hlubšího vhledu do tématu a získání podrobnějšího popisu dané oblasti. Švaříček et. al (2007) popisuje kvalitativní výzkum jako proces, při kterém jsou zkoumané jevy a problémy v přirozeném prostředí a tím badatel získá komplexní obraz daných jevů založených na opravdových datech. Kolektiv autorů dále uvádí, že mezi výzkumníkem a účastníkem výzkumu vzniká osobitý vztah, který nám pomůže odhalit, jak lidé rozumí, zažívají a budují sociální realitu. S tímto se shoduje i Hendl (2016), který uvádí, že největší předností kvalitativního výzkumu je, že výzkumník získá ucelené a komplexní informace, jak o komunikačním partnerovi, tak i o prostředí, ve kterém se nachází. Právě možnost vidět přirozené prostředí komunikačního partnera nám dává jiný vhled do tématiky. Cílem kvalitativního výzkumu je zformulovat novodobé teorie, určit možný aspekt problému a co nejlépe pochopit zkoumaný fenomén (Disman, 2011).

Dle Švaříčka a Šed'ové et. al (2007) má polostrukturovaný rozhovor za cíl vyzískat podrobné a souhrnné informace o zkoumaném jevu. Podle Milovského (2006) je polostrukturovaný rozhovor jednou z nejrozšířenějších metod rozhovoru, ale pro tazatele je náročnější příprava a sestavení otázek do rozhovoru. Tazatel si v polostrukturovaném rozhovoru stanoví pořadí otázek, na které se chce zeptat, a pokud z probíhajícího rozhovoru vyplynou další otázky, může jimi předem připravený seznam otázek obohatit (Kozel, 2006). Tento typ rozhovoru nám umožňuje pokládat doplňující otázky k již předem stanoveným otázkám (Milovský, 2006).

Mezi hlavní limity této diplomové práce patří to, že výsledky se vztahují pouze na konkrétní organizace, kde byl uskutečněn výzkum. Mezi další limity může patřit

i neochota organizací se účastnit výzkumu. Získaná data jsou na základě výpovědí komunikačních partnerů.

3.2 Realizace sběru dat

Sběr dat probíhal od poloviny března 2022 do začátku června 2022. V rámci výzkumu byli osloveni ředitelé sedmi nestátních neziskových organizací, zda by chtěli být součástí výzkumu diplomové práce. Osloveni byli pomocí emailu, nebo telefonicky. Pokud ředitelé souhlasili s účastí na výzkumu, byli požádáni o podepsání žádosti o konání výzkumu v jejich organizaci. Tyto souhlasy jsou vyhotoveny od všech 7 organizací. Následně byli osloveni konkrétní pracovníci, s kterými byl telefonicky, nebo prostřednictvím emailu domluven termín rozhovoru. Jednalo se o ředitele, fundraisery a PR manažery.

Před začátkem rozhovoru bylo sděleno komunikačním partnerům, že je tento rozhovor anonymní a zda souhlasí s jeho nahráváním. Všichni komunikační partneři s tím souhlasili. Rozhovory byly uskutečněny přímo v organizacích, které se účastnily výzkumu. Komunikační partneři byli ve svém přirozeném prostředí a byla možnost vidět na vlastní oči, jak organizace vypadá a působí. Rozhovory trvaly v časovém horizontu od 30 minut až do 1 hodiny.

Polostrukturovaný rozhovor využitý v této diplomové práci se skládá ze dvou částí. První část otázek zjišťuje informace o fundraisingu. Jsou to otázky zaměřené přímo na fundraisera, jeho náplň práce a konkrétně na to, jakou fundraisingovou strategii daná organizace používá a na jaké zdroje fundraisingu se zaměřuje. S tímto tématem úzce souvisí i PR, na které je zaměřena druhá část sestavených otázek. V závěru rozhovoru bylo komunikačním partnerům poděkováno za účast ve výzkumu s možností, že pokud budou chtít znát výsledky, bude jim diplomová práce poskytnuta.

3.3 Analýza dat

Rozhovory byly nahrány na mobilní telefon výzkumníka. Všichni komunikační partneři byli informováni o nahrávání rozhovoru a souhlasili s tím. Následovalo ruční přepsání rozhovorů do programu Microsoft Word. S přepsanými rozhovory se dále pracovalo a to tak, že proběhlo otevřené kódování v programu Atlas.ti. ze vzniklých kódů, kterých bylo zhruba 600 a 7 kategorií. Kategorie jsou blíže popsány v kapitole Výsledky. Ke každé

kategorii byl vytvořen obrázek se základní charakteristikou dané kategorie a kódy, které se nejvíce opakovaly.

3.4 Etika výzkumu

Hendl (2016) u kvalitativního výzkumu klade velký důraz na informovaný souhlas komunikačních partnerů. To znamená, že všechny osoby, které jsou součástí výzkumu, musí v rámci informovaného souhlasu potvrdit, že souhlasí s poskytnutím informací do výzkumu (Hendl, 2016). Autor ve své knize rozděluje informované souhlasy na dva typy, a to aktivní a pasivní. Při aktivním souhlasu výzkumník komunikačnímu partnerovi předkládá informovaný souhlas v tištěné podobě k podpisu, avšak u pasivního souhlasu komunikační partner nic nepodepisuje (Hendl, 2016). Dle Milovského (2006) je účast ve výzkumu plně dobrovolná a nemůžeme k tomu někoho nutit a dále musí být výzkum uskutečněn dle platného zákona o ochraně osobních údajů. Získané informace budou využity pouze pro účel diplomové práce a uschovány tak, aby k nim měl přístup pouze výzkumník.

4. Výsledky

Tato část diplomové práce interpretuje zjištěné informace od komunikačních partnerů, které budou následně podrobně popsány. Nejprve bude popsána základní charakteristika organizací a následovat bude bližší popis, jak organizace získávají finanční prostředky pomocí fundraisingu. Součástí každé kategorie je závěrečné shrnutí, zjištěných informací a porovnání toho, co mají organizace společné a co nikoliv.

Během rozhovoru byly zjišťovány základní informace o komunikačních partnerech, jako je pohlaví, pracovní pozice v organizaci, délka praxe v organizaci a délka pracovního úvazku. Otázky v polostrukturovaném rozhovoru se na tyto údaje zaměřovaly. Níže jsou tyto údaje zobrazeny v tabulce 1, která barevně rozděluje organizace. Výzkumu se účastnilo 7 organizací a rozhovory byly uskutečněny s 10 komunikačními partnery.

Získané informace z rozhovorů byly přepsány a následovalo otevřené kódování. Ze vzniklých kódů byly vytvořeny kategorie. Vzniklo 7 kategorií, které jsou v této kapitole popsány.

Vzniklé kategorie:

K1 Charakteristika organizace

K2 Fundraiser

K3 Fundraisingová strategie

K4 Zdroje fundraisingu

K5 Metody fundraisingu

K6 Vyhledávání nových dárců

K7 Public relations

Výzkumu se účastnilo 7 žen a 3 muži. Délka pracovních úvazků komunikačních partnerů byla převážně na plný úvazek, nicméně dva komunikační partneři mají poloviční úvazek. Co se týče délky praxe v organizaci, lišila se. Délka praxe byla v rozmezí od 1 roku až po 22 let v organizaci. Pracovní pozice respondentů byly různorodé. V menších organizacích neměl přímo pracovní pozici fundraisera ani PR manažera, a proto tyto činnosti vykonával ředitel či ředitelka organizace. U větších organizací mají přímo pozici

fundraiser a PR manažera, někdy měl jeden pracovník na starost jak fundraising, tak i PR organizace. Většinou si tuto variantu, kdy mají v rámci pracovní náplně na starost obě oblasti, velmi chválili, protože obě tyto oblasti spolu úzce souvisí a mohou je ovlivňovat vzájemně.

Na obrázku 2 je vidět rozdělení organizací pomocí barevného rozlišení, které znázorňuje i tabulka 1, kde je přehledně vidět, jakou barvu má která organizace. Komunikační partneři, se kterými byl udělán rozhovor, byli velmi milí, vstřícní a ochotně odpovídali na všechny otázky.

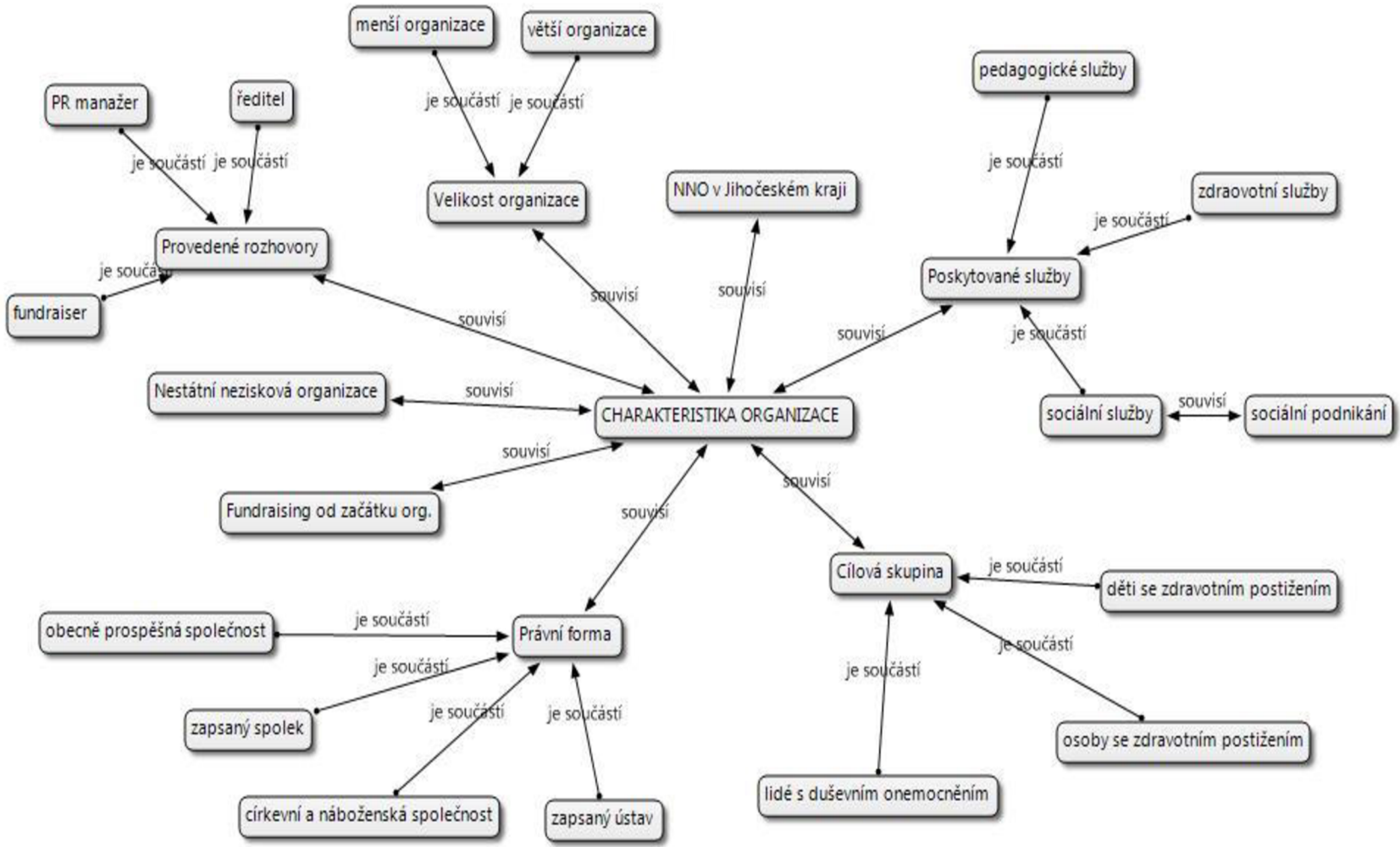
Základní informace o komunikačních partnerech					
Organizace	Komunikační partner	Pohlaví	Pracovní pozice	Délka praxe v organizaci	Délka úvazku
O1	KP1	muž	fundraiser	10 let	plný úvazek
	KP2	muž	PR manažer	5 let	poloviční úvazek
O2	KP3	žena	fundraiser	6 let	plný úvazek
			PR manažer		
O3	KP4	žena	ředitelka	8 let	plný úvazek
O4	KP5	žena	fundraiser	22 let	plný úvazek
			PR manažer	14 let	
O5	KP6	žena	ředitelka	16 let	plný úvazek
O6	KP7	žena	ředitelka	15 let	plný úvazek
	KP8	žena	fundraiser	4 roky	poloviční úvazek
O7	KP9	muž	ředitel	1 rok	plný úvazek
	KP10	žena	fundraiser	1 rok	plný úvazek
PR manažer					

Tabulka 1: Základní charakteristika KP

Zdroj: vlastní výzkum 2022

4.1 Kategorie 1 - Charakteristika organizace

Tato kategorie zjišťuje základní informace o nestátních neziskových organizacích, které jsou součástí výzkumu. Na úvod každého rozhovoru byla položena otázka, zda by komunikační partner mohl něco říci o organizaci a zmínit, čím se odlišuje od ostatních. Obrázek 1 popisuje společné znaky jednotlivé organizace. Níže je popsána základní charakteristika organizací.



Obrázek 1: Charakteristika organizace

Zdroj: vlastní výzkum 2022

Jak vyplývá z obrázku 1 výše, jednalo se o nestátní neziskové organizace nacházející se v Jihočeském kraji. Všechny organizace mají společné to, že využívají jistou formu fundraisingu již od založení organizace. Informace byly získány od ředitelů, fundraiserů a PR manažerů. Organizace se od sebe liší svou velikostí, což se týká rozdílného počtu klientů, kterým je služba poskytována. S velikostí organizace úzce souvisí i možnost zaměstnávat fundraisera na plný úvazek, protože ne každá organizace si ho může dovolit.

Nicméně pracovní pozice fundraisera vznikala postupně a u některých organizací nevznikla vůbec. Je to tím, že některé organizace jsou větší a mohou si dovolit zaměstnat fundraisera na plný úvazek. U menších organizací na to většinou nejsou finanční prostředky, anebo fundraisera nechtějí. Tak je tomu u O5, kde má na starosti fundraising KP5 ředitelka organizace a komentuje to takto: „*Nemáme v organizaci fundraisera jako samostatnou pozici a ani jsme ji zatím nezvažovali.*“ Pokud v organizaci není samostatná pozice fundraisera, tak tyto činnosti spojené s fundraisingem dělají většinou ředitelé organizace a další pracovníci. V O3 a O5 byl proveden rozhovor s řediteli organizací, jelikož nemají pracovní pozici fundraisera, a proto fundraising dělají převážně oni.

Jak uvádí KP9: „...*fundraisinguje, kdo může.*“ Některé organizace když jim to finanční možnosti dovolí, mají fundraisera alespoň na poloviční úvazek. Například O6 nedávno zaměstnala fundraisera na poloviční úvazek a to z důvodu, že O6 je jednou z poboček velké společnosti, která působí ve více krajích. Proto byla KP7 položena otázka, zda se pro ně, jako pro organizaci vyplatí ten poloviční úvazek a odpověď zněla: „*Pomůže nám to velice, protože my jsme vlastně tu práci na ten poloviční úvazek museli předtím zase rozložit mezi ředitelku, finanční koordinátorku a koordinátorku sociálních služeb.*“ V O1 byl uskutečněn rozhovor s fundraiserem, který pracuje v organizaci na plný úvazek, a s PR manažerem, který pracuje v organizaci na poloviční úvazek.

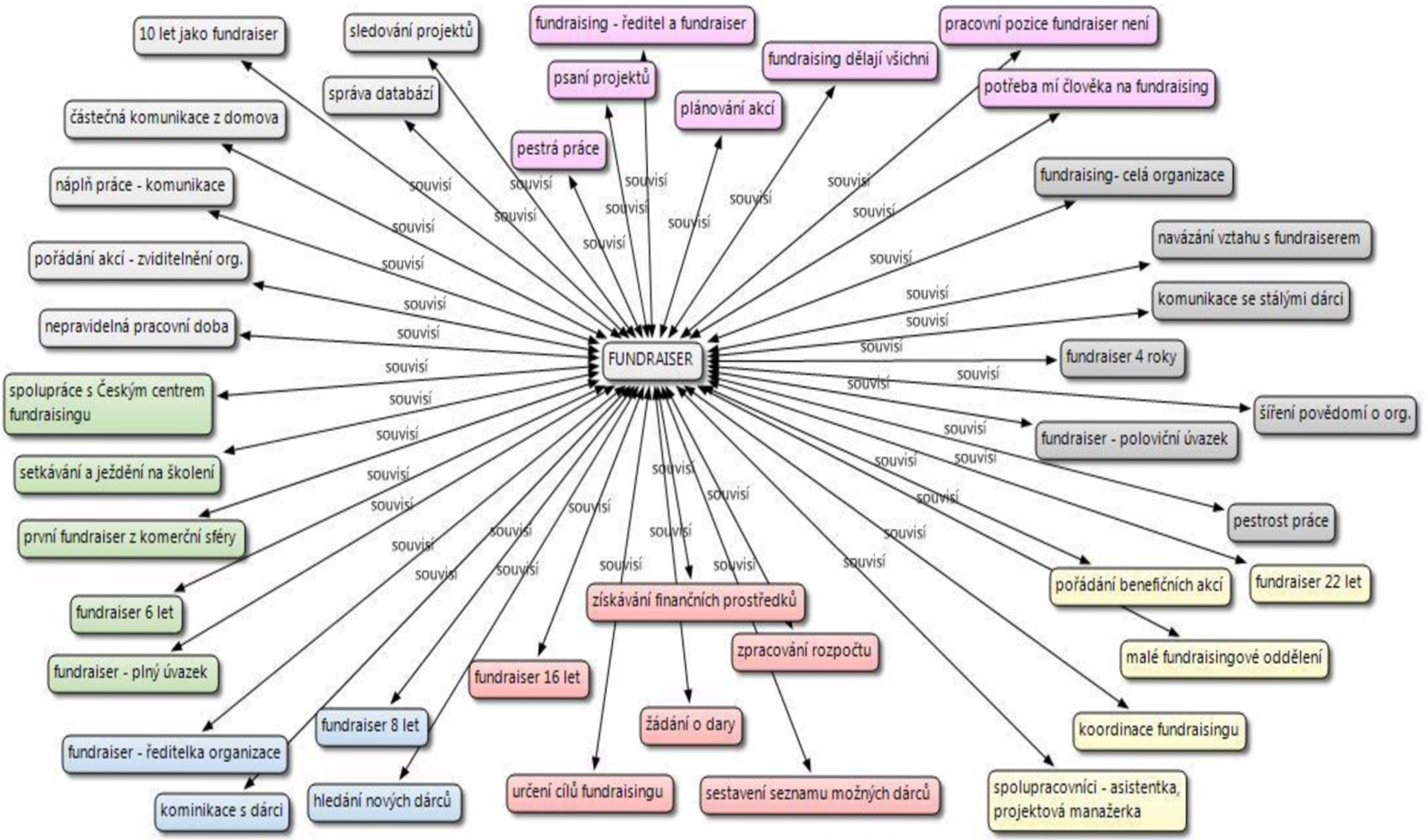
Úvodní otázka se zaměřovala na to, aby komunikační partneři řekli něco o organizaci, například čím se liší od ostatních. KP4 popisuje jedinečnost O3 takto: „*Je to ten genius loci jako význačné místo, které přivádí ty lidi i za historií. Ta krása naší organizace je, že jednak jsme ve vesnickém prostředí, a jednak jsme zasazený do krásného malebného prostředí*“ Tak popisuje svou odlišnost od ostatních.

Všechny organizace mají podobnou cílovou skupinu, a to děti, nebo osoby se zdravotním postižením. Avšak O3 a O7 mají o něco širší cílovou skupinu, a to lidi s duševním onemocněním. Nejčastější právní formou neziskových organizací je obecně prospěšná

společnost. V této formě jsou čtyři organizace. Dále se tu objevují právní formy jako zapsaný spolek, zapsaný ústav a církevní a náboženská společnost. Všechny organizace jsou hlavně poskytovateli sociálních služeb, ale některé nabízejí i další služby typu vzdělání, zdravotní služby nebo sociální podnikání. Pro fungování organizací je velmi důležité a podstatné získávání finančních i nefinančních zdrojů z fundraisingu. Často se opakující kódy byly nestátní nezisková organizace, obecně prospěšná společnost, osoby se zdravotním postižením, fundraiser, ředitel a sociální služby.

4.2 Kategorie 2 - Fundraiser

Kategorie 2 Fundraiser vznikala na základě otázky pro komunikační partnery týkající se toho, jak dlouho je fundraiser v organizaci, popis jeho pracovní pozice a kdo vykonává činnosti spojené s fundraisingem. Obrázek 2 znázorňuje základní informace o fundraiserovi. Na obrázku 2 jsou barevně rozlišené organizace (podle Tabulky 1) a následně popsán fundraiser.



Obrázek 2: Fundraiser

Zdroj: vlastní výzkum 2022

V O1 pracuje KP1 fundraiser 10 let na plný úvazek. Hlavní náplní práce fundraisera v O1 je komunikace s individuálními dárci, firemními dárci a sledování různých projektů, které jsou vypsané a vhodné pro tuto organizaci. Dále náplň jeho práce zahrnuje pořádání akcí za účelem zviditelnění organizace a možnosti finančního zisku. Také se stará o správu databází (dárcovská SMS, darujme.cz) a neustále komunikuje s dárci. KP1 popisuje pracovní dobu takto: „*No, ta pracovní doba fundraisera není pevná, protože se řídí podle akcí, které zrovna děláme.*“ U této pracovní pozice je možná částečná práce z domova, jelikož spoustu věcí může fundraiser dělat přes počítač doma. Především v období Covid-19 se tímto způsobem pracovalo, ale pokud se ozve nějaký individuální dárci, je potřeba to okamžitě řešit. Dle slov KP1: „*Jinak je to plánované a snažíme se průběžně komunikovat s těmi našimi stálými dárci.*“ Nejvíce akcí pořádá O1 během léta a v období před Vánoci, kdy jsou lidé nejštědřejší.

V O2 je profesionální fundraising pouze několik let, kdy první fundraiser byl z programu Rok jinak. KP3 popisuje, jak probíhal první rok fundraisera: „*...zaplatili člověka z komerční sféry s nějakými zkušenostmi, dali mu stejný plat jako by měl v té komerční sféře, aby šel na rok pracovat do neziskové organizace a pomohl neziskové organizaci.*“ V rámci tohoto programu první fundraiser nastavil procesy fungování a fundraisingovou strategii a od té doby je profesionální fundraising v O2. KP3 pracuje na pozici fundraisera a PR manažera již 6 let na plný úvazek. Tím, že KP3 se věnuje oběma oblastem, přináší mu to výhodu v tom, že může ovlivňovat obojí. Primárním cílem fundraisingu je získání financí, ale PR cílí na pověst organizace, která s tím fundraisingem úzce souvisí. Hlavní náplní práce je komunikace s dárci, hledání nových dárců a pořádání akcí. O2 spolupracuje s Českým centrem fundraisingu, kdy jezdí na pravidelné školení a setkání.

V O3 dělá fundraisera KP4 ředitelka, která je ve funkci 8 let. Hlavní náplní práce je komunikace s dárci, reprezentování organizace na různých akcích a aktivní hledání nových dárců. Náplní práce KP4 je jak fundraising, tak i PR organizace. KP4 pravidelně sestavuje rozpis aktivit, aby pracovníci věděli, co se bude v organizaci dělat.

V O4 pracuje fundraiser KP5 na plný úvazek a navíc vykonává činnosti spojené s PR organizace. KP5 pracuje na pozici fundraisera již přes 20 let, kdy byla plánovaná rozsáhlá rekonstrukce jednoho objektu a v O4 bylo potřeba získat hodně peněz. Hlavní náplní práce KP5 je koordinace fundraisingu. O4 má malé fundraisingové oddělení, kde pracuje KP5, asistentka a projektová manažerka. KP5 je vedoucí a má na starost všechny věci

týkající se fundraisingu. Mezi náplň práce dále patří komunikace s dárci, pořádání benefičních akcí a PR organizace.

V O5 pracuje na pozici fundraisera KP6 ředitelka organizace na plný úvazek. Jednou ze svěřených kompetencí KP6 je právě fundraising. Na začátku a v průběhu prvních pár let, fundraising dělali zakladatelé, nyní toto vykonává pouze KP6 a nová kolegyně, která vyřizuje různé projektové žádosti. Náplní práce KP6 je vedení organizace a získávání finančních i nefinančních prostředků. KP6 se zmiňuje o tom, co všechno je náplní práce ředitele: *„K práci ředitele nestátních neziskových organizací malého rozsahu patří získávání finančních prostředků a péče o organizaci po všech stránkách.“* KP6 určuje konkrétní a měřitelné cíle fundraisingu, vypracovává realizační plán, zpracovává rozpočet a zjišťuje, kolik finančních prostředků bude potřeba. Dále se jedná o výběr nejvhodnější fundraisingové metody, sestavení seznamu možných zdrojů a žádostí o dary. KP6 pravidelně komunikuje s dárci a informuje je o používání darů, které věnovali organizaci.

V O6 byl uskutečněn rozhovor s KP7 ředitelkou organizace a s KP8 fundraiserem. KP8 je v organizaci na poloviční úvazek a pracuje tam 4 roky, jelikož O6 je malého rozsahu a fundraisera nemá na plný úvazek, protože by si ho nemohli dovolit. V O6 se na fundraisingu podílí KP7, KP8, finanční koordinátorka a celý tým organizace. Náplň práce KP7 je přímá péče, podávání projektů a jejich realizace, kontrola výstupů a zpětná vazba pro donátory a psaní závěrečných zpráv. Když se konají fundraisingové akce, podílí se na nich fundraiser i sociální pracovníci. Ještě před tím, než vznikla pracovní pozice fundraisera v organizaci, tak tyto činnosti byly rozloženy mezi KP7, finanční koordinátorku a koordinátorku sociálních služeb. Nyní se s dárci setkává pouze KP8 a ti dárci vidají pouze jednu osobu, ne jako dříve, kdy šel ten, kdo měl čas. Náplň práce KP8 je komunikace a péče o stálé dárcce, se kterými organizace spolupracuje delší dobu. Podle KP8 je velmi důležité pečovat a udržovat kontakt s dárci, posílat jim informace a fotografie o současném dění v organizaci. Velmi důležité je poděkovat za dar a průběžně je informovat o tom, jaké kampaně organizace zrovna má, a zvát je na akce, které O6 pořádá. Důležitou součástí práce fundraisera je i to, aby lidé měli povědomí a znali organizaci. Práce fundraisera je velmi pestrá a člověk nikdy neví, kam se dostane. KP8 popisuje začátky v O6 takto: *„Když se pořádně začne s tím fundraisingem, tak první rok se člověk oťukává a zjišťuje. Druhý rok by se měl ten fundraiser zaplatit tím, co získá, a třetí rok by měl být nějaký zisk.“*

V O7 byl uskutečněn rozhovor s KP9 ředitelem organizace a KP10, který má na starost fundraising a PR organizace. Fundraising v O7 dělá hlavně KP9, KP10 a vlastně i všichni zaměstnanci. O7 nemá přímo pracovní pozici fundraisera, že by se jeden pracovník věnoval pouze fundraisingu, ale bylo by to určitě potřeba dle slov KP9. Ten má přehled o finančních tocích organizace a díky tomu může sledovat, jak se daří fundraisingu. KP10 dělá fundraising pro O7 už 4 rokem, ale je zaměstnán v O7 pouze jeden rok, protože dříve pracoval pro zakladatele, což je spolek, který zakládá další neziskové organizace. Hlavní náplní práce KP10 je psaní projektů, nadace, plánování kulturních akcí, komunikace s dárci, aktivní hledání nových dárců a tvorba seznamu stálých dárců. KP10 dělá fundraising 75 % své pracovní doby a je to pro něj velmi pestrá práce. Na poradách KP9 a KP10 učí své zaměstnance dělat fundraising, protože i zaměstnanci mohou potkat někoho, kdo by chtěl podpořit organizaci. Snaží se naučit své zaměstnance, aby se kdykoliv, kdy mají příležitost, zmínili o tom, kde pracují a třeba potkají někoho, kdo by chtěl darovat něco organizaci.

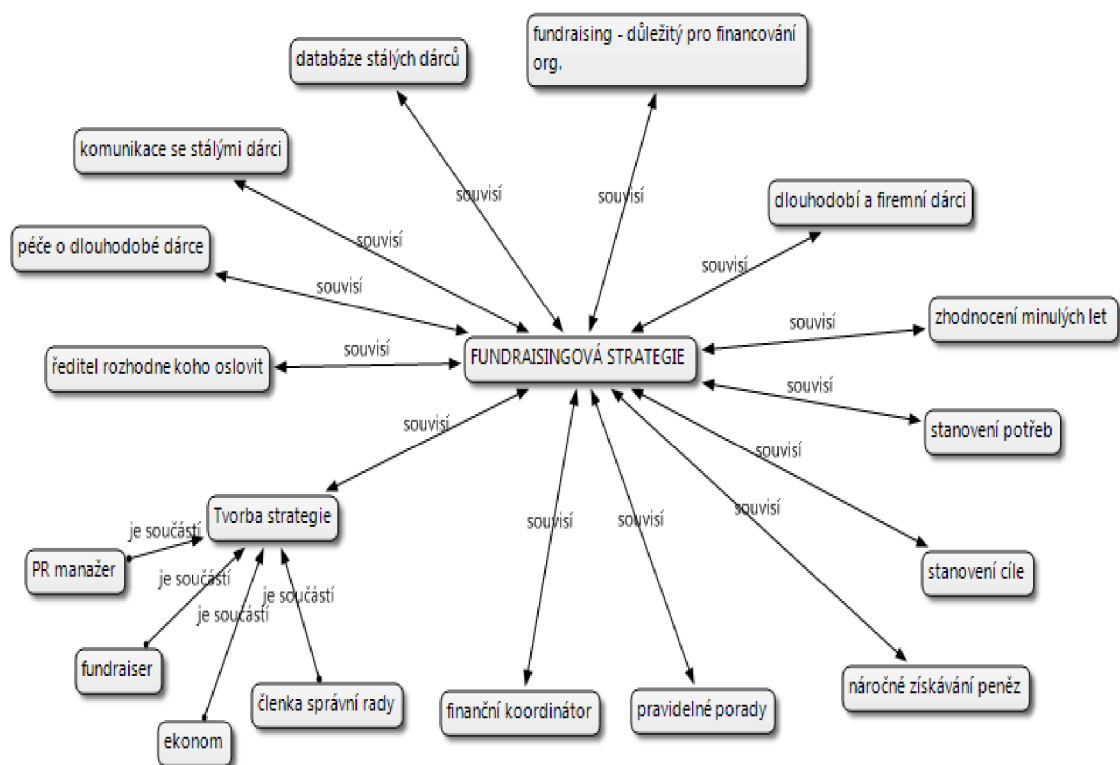
4.2.1 Závěrečné shrnutí

Obrázek 2 popisuje, kdo má v jednotlivých organizacích na starosti fundraising. Fundraiseři v organizacích pracují různě dlouhou dobu. Je to od jednoho roku až po 22 let. Tím, že jsou organizace různě veliké, tak ne každá organizace si může dovolit mít vyhrazenou pracovní pozici pouze pro fundraisera, jak je blíže popsáno v kategorii 1. Pracovní náplň se u komunikačních partnerů lišila podle toho, jakou pracovní pozici v organizaci vykonávají. U komunikačních partnerů, kteří jsou ředitelé organizace, jak je tomu u O3 a O5, tak ti řídí organizaci a zároveň získávají finanční prostředky pro organizaci. Částečně je tomu tak i u organizací O6 a O7, jelikož tam byl uskutečněn rozhovor s ředitelem i fundraiserem. V tomto případě mají rozdělenou práci mezi sebou a každý se zaměřuje na něco jiného. O6 má fundraisera na poloviční úvazek, jelikož by si nemohla dovolit zaměstnávat ho na plný úvazek, i když by to bylo potřeba. V O7 sleduje KP9 peněžní toky organizace, zatímco KP10 má přehled o donátorech, kteří organizaci podporují. O6 a O7 mají ještě společné to, že se podílejí na fundraisingu všichni zaměstnanci, protože mohou ústně šířit informace o organizaci, kde pracují a tím dělat jméno organizaci a s tím úzce souvisí fundraising. Všechny organizace se shodují na tom, že je velmi důležité a součástí fundraisingu komunikovat s dárci, aby o organizaci stále věděli. Je potřeba jim za dar poděkovat a posílat jim novinky, co se děje v organizaci,

jaké akce organizace pořádá. KP8 a KP10 se shodují na tom, že práce fundraisera je velmi pestrá a každý den je jiný.

4.3 Kategorie 3 - Fundraisingová strategie

Kategorie 3 zjišťuje od komunikačních partnerů, jakou fundraisingovou strategii využívá jejich organizace. Otázky v polostrukturovaném rozhovoru zjišťují, jakou strategii organizace využívá, proč tuto strategii používají a kdo se podílí na jejím sestavení. Obrázek 3 znázorňuje nejčastější kódy, které se vztahují k tématu.



Obrázek 3: Fundraisingová strategie

Zdroj: vlastní výzkum 2022

Je velmi důležité, aby si organizace vytvořila fundraisingovou strategii. Měl by se na ní podílet team odborníků jako je fundraiser, ekonom, PR manažer, ředitel organizace a další. V rámci této strategie se stanoví cíle, kterých chce organizace dosáhnout. Velmi důležité je vědět kolik finančních prostředků bude potřeba získat. Vybrané organizace, kde byl uskutečněn výzkum, mají vytvořenou fundraisingovou strategii, ale u některých přímo fundraisingovou strategii nemají a mají vytvořený jiný dokument nebo strategii vůbec nemají. Níže budou blíže popsány organizace, které fundraisingovou strategii mají.

O1 vytváří fundraisingovou strategii, kterou sestavuje ředitel, hlavní ekonom, fundraiser a PR manažer. Při tvorbě strategie ředitel organizace rozhodne o tom koho oslovit a koho ne, protože O1 nechce být sponzorována od politických stran a problémových firem. Poslední slovo koho oslovit má ředitel. Snaží se dělat fundraising kvalitně a dlouhodobě. V rámci fundraisingové strategie se O1 hlavně zaměřujeme na stálé dárcy, kteří dlouhodobě podporují organizaci a pravidelně s nimi komunikují. Na otázku jak je těžké shánět finanční prostředky pro organizaci odpověděl KP1 takto: „*Vůbec ne (smích).*“ Aktuálně je to těžší a těžší, jelikož během Covid-19 mělo hodně firem problémy a proto neměly dostatek finančních prostředků navíc, které by darovaly neziskovým organizacím. Období před Covid-19 bylo velmi příznivé a O1 měla dostatek financí, nicméně vzhledem k této době se situace změnila a dle slov KP1: „*Myslím si, že tento rok bude velký špatný ve všem.*“ Organizace sídlí v malém městě, kde se nenachází tolik firem, které by ji mohly sponzorovat. Většina firem sídlících v tomto městě má zahraničního vlastníka, který není ochotný uvolňovat své finanční prostředky a věnovat je organizacím sociálních služeb.

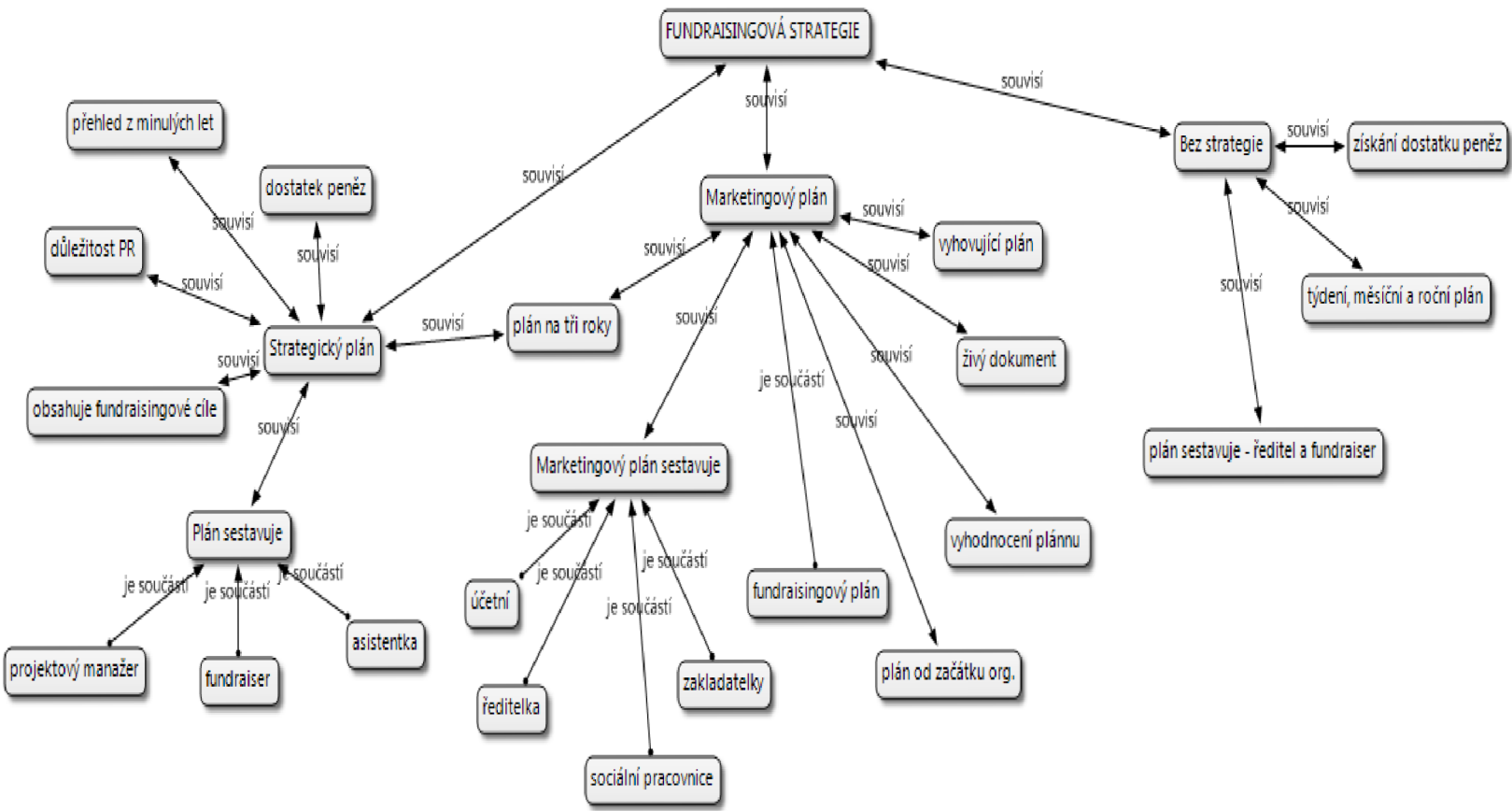
V O2 je jeden z důležitých pilířů financování chodu organizace. Fundraising je potřebný pro O2 již od začátku vzniku organizace, jinak by nemohla fungovat a dál se rozvíjet. O2 potřebuje v rámci fundraisingové strategie získat jednu třetinu financí za pomoci fundraisingu. Na sestavení fundraisingové strategie se podílí užší tým složený z ředitele organizace, KP3 a fundraiserem, který má na starost komunikaci s dárci. Za sestavenou strategii zodpovídá KP 3, který sleduje, co se podařilo více a co se podařilo méně. O2 se odlišuje od ostatních tým, že její management tvoří ředitel, ekonomický manažer, technický manažer, manažer přímé péče a fundraiser. Díky tomuto složení mají multidisciplinární tým odborníků, který má různý názor a pohled na věc a proto při utváření strategie je její nedílnou součástí. Když O2 plánuje fundraisingovou strategii, tak si stanoví to, co nejvíce potřebují. V jednom roce plánuje O2 zhruba šest projektů, které zpracuje, a následně jsou rozeslány dárcům, kde dárci vidí popsany projekt a možnost přispět.

Na sestavení fundraisingové strategie se v O3 podílejí KP4 ředitelka organizace a členka správní rady. KP4 společně s členkou rady spolupracují na vytvoření strategie, kterou prezentují správní radě. Na pravidelných celoorganizačních poradách KP4 předává informace zaměstnancům a společně plánují akce. Porady jsou v organizaci jednou za měsíc. V O3 pracují velmi kreativní lidé, kteří dotvářejí celkový obraz organizace.

Fundraisingová strategie je postavena na genius loci, tedy na tom, že O3 stojí na místě, které má svého ducha.

Poslední organizací, která sestavuje fundraisingovou strategii je O6. Jelikož je tato organizace malou pobočkou, tak mají samostatný fundraising pouze krátkou dobu. V této pobočce O6 se podílejí na sestavení fundraisingové strategie ředitelka organizace, finanční koordinátorka a fundraiser. Fundraisingovou strategii v organizaci tvoří na základě předešlých let a to je pro ně hlavní podklad, se kterým dále pracují. V O6 zhodnocují fundraisingovou strategii z minulého roku, co se podařilo a co ne. Organizace má stanovenou částku, kterou chtějí za ten rok získat, ale většinou ji každý rok navyšují, protože jim finanční prostředky nestačí.

Samotnou strategii tvoří O6 tak, že si stanoví cíle, kterých chtějí dosáhnout. Každý rok si stanoví fundraisingový cíl, letos se jedná například o to, aby služba byla včasná a odborná. Jsou to vlastně dvě hlavní témata, s kterými dále pracuje fundraiser a PR manažer. Prostřednictvím těchto témat O6 fundraising dělá. Novinkou v O6 je to, že se konají pravidelné setkání ředitelů všech poboček a fundraisingového týmu. Setkání se účastní koučka a ředitelé všech poboček. S koučkou mohou projít všechny věci týkající se fundraisingu. Ředitelé hovoří o výstupech, které získali z fundraisingu. Zhodnotí se tam, co všechno udělal tým, kam se posunul a jestli plní cíle, které si stanovil. Setkávání probíhá každý čtvrt rok. Celá tato společnost usiluje o to, aby veřejnost měla větší povědomí o tom, co dělají a proto se hodně zaměřují na PR společnosti, jelikož je těžké získávat finance, když lidé tuto společnost neznají. Při hodnocení strategie z minulých let se zjišťuje, zda byly naplněné všechny cíle, ale to se vždy nepodaří ve všech bodech, jak uvádí KPS: *„Měli jsme stanovené, že získáme tři velké firmy, ale to se nám nepovedlo, nicméně jsme měli kampaň, která se povedla, a tím se to dorovnálo.“* Pro O6 je velmi náročné získávat finance, jelikož je to sociální služba, která nemá budovu, protože je to terénní služba a proto nemají co ukázat potencionálním dárcům. O to víc je to pro ně složitější, ale mají hezkou cílovou skupinu, na kterou dárci slyší.



Obrázek 4: Organizace s odlišnou strategií

Zdroj: vlastní výzkum 2022

Zbylé organizace netvoří přímo fundraisingovou strategii, ale jistý druh dokumentu mají, podle kterého se řídí. Níže budou blíže popsány dokumenty, které organizace používají.

O4 má sestavený strategický plán. Na sestavení tohoto plánu se podílejí: fundraiser, asistentka a projektová manažerka. Plán bývá sestaven většinou na tři roky. Ve strategickém plánu má O4 nějaké fundraisingové cíle, které jsou stanoveny obecným způsobem, př. zvýšení darů od dárců o 10 %. V jednotlivých kapitolách fundraisingu jsou stanovené cíle, kterých se organizace drží. Každý rok O4 vypracovává plán na ten konkrétní rok a přitom zohledňuje jak výsledky z let předchozích, tak i strategický plán. To znamená, že O4 si dělá vždy přehled, jak dopadl minulý rok a na základě toho sestavuje nový plán na další rok. Na otázku, jestli je náročné získávání finančních prostředků KP5 odpověděl takto: „*Nám se fundraising dělá docela dobře.*“ Velmi záleží na organizaci a na PR, jelikož to spolu velmi úzce souvisí. O4 funguje už velmi dlouhou dobu a za ten čas má už vybudované určité jméno a díky tomu se pro organizaci shánějí lépe peníze, jelikož lidé ji znají. Roční plán, který má O4 sestavený se vždy nepodaří naplnit, protože některé cíle se podaří více a některé méně. Nicméně ve výsledku to vyjde a potřebné peníze organizace získá.

O5 má zpracovaný marketingový plán, který je součástí strategického plánu. Plán sestavuje a má na starosti top management složený ze zakladatelů, ředitelky, vedoucí sociálních služeb, sociální pracovnice a účetní. Tento plán O5 sestavuje obvykle na 3 roky. Součástí marketingového plánu je i fundraisingový plán. Marketingový plán O5 sestavuje podle stanovené kostry s ohledem na financování organizace, plánované akce a připravované projekty. O5 díky tomu ví, kolik bude stát marketing a kolik bude potřeba pomocí fundraisingu získat peněz pro organizaci. KP6 popisuje výhodu marketingového plánu: „*Především jde o přehled a vnitřní kontrolu, zda se oblasti věnujeme a dále následné vyhodnocení, co nám přináší.*“ Pro O5 jsou důležité finanční zdroje, ale také jsou to nefinanční zdroje a lidské zdroje. Tento plán využívá proto, že ho má takhle nastavený už od vzniku organizace a vyhovuje jim. KP6 ještě dodává k plánu: „*Plán je pro nás živým dokumentem.*“

O7 si nesestavuje fundraisingovou strategii, ale má pouze plán na týden, měsíc a rok. Tento plán sestavuje KP9 a KP10. O7 se v minulém roce věnovala individuálnímu fundraisingu a letos má v plánu zaměřit se na firemní fundraising. Jelikož se fundraisingu primárně věnují KP9 a KP10 více bohužel obsáhnout nezvládnou. Na příští rok má

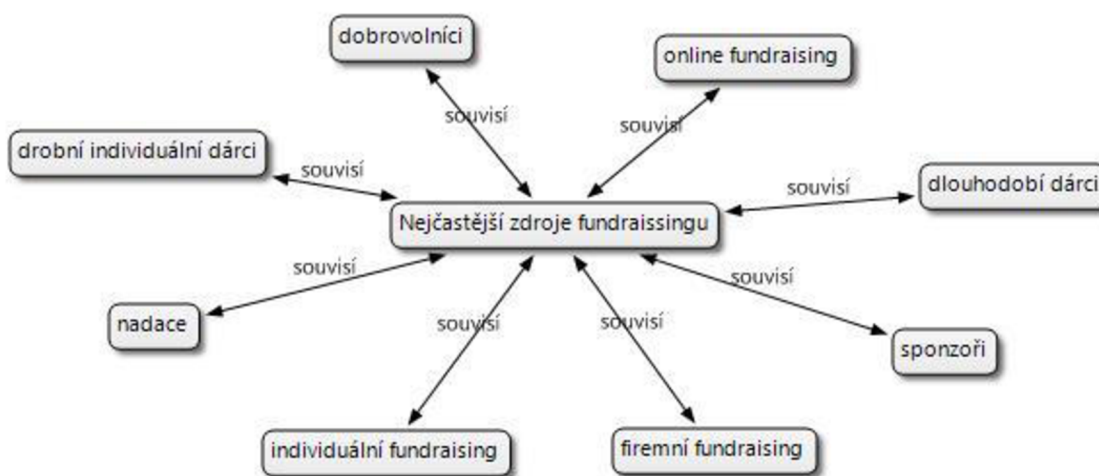
v plánu O7 zaměřit se na kampaně a víc se jim věnovat. KP9 sleduje, jak se daří fundraisingu skrz finanční toky a KP10 přes tabulky a seznam dárců. Na otázku v rozhovoru, jestli se jim vždy podaří získat potřebné finanční prostředky, odpověděl KP9 takto: „*No musíme. Na provoz si vždycky musíme sehnat a nějakým způsobem seženeme.*“ Pokud by O7 získávala více financí z fundraisingu, tak by mohli být méně závislí na dotacích a nemuseli by si vybírat mezi tím co koupí. Největším problémem O7 je to, že na účtu nemají stabilně finanční prostředky a proto vždy nevědí, zda budou mít na výplaty nebo že by peníze mohli investovat. Každý měsíc O7 zvažuje, do kterých věcí je potřeba nejvíce investovat, proto je pro ně nesmírně důležitý fundraising, protože organizace jako taková nemá hlavního sponzora. V organizaci jsou pravidelné porady, kterých se účastní pracovníci a vždy se probírá i fundraising.

4.3.1 Závěrečné shrnutí

Kategorie 3 blíže popisuje, jakou fundraisingovou strategii popřípadě jiný dokument, který organizace používají. Organizace jsou rozdělené do dvou skupin, kdy první skupina čtyř organizací a to O1, O2, O3 a O6 sestavují fundraisingovou strategii. Zbylé tři nemají vypracovaný strategický fundraising, ale mají jiný, který zahrnuje fundraisingový plán. O4 a O6 mají společné to, že sledují, jak se jim dařilo ve fundraisingu v minulých letech a na to plynule navazuje jejich nová strategie na aktuální rok, i když O4 má sestavený strategický plán nikoliv fundraisingovou strategii. Dále se tyto dvě organizace shodují na tom, že ne vždy se podaří naplnit všechny cíle, které si stanovili. Protože některé cíle jsou hodně úspěšné, ale naopak některé se nevydaří vůbec, ale tím, že se něco podaří lépe, tak se to vyrovná. O4 a O5 mají stejné to, že si své plány stanovují na tři roky a z nich vychází. První tři organizace a to O1, O2, O3 a ještě O6 mají sestavenou fundraisingovou strategii podle které se řídí. Všechny organizace se shodují na tom, že je velmi náročné sehnat dostatek finančních prostředků pro chod organizace obzvláště nyní, kdy nemoc Covid-19 zasáhla hodně oblastí a pro organizace se ztížilo získávání financí. Nejčastěji se na sestavení plánu podíleli ředitelé, fundraiseři, ekonomové a PR manažeři.

4.4 Kategorie 4 - Zdroje fundraisingu

Kategorie 4 se zaměřuje na to, jaké zdroje fundraisingu používají vybrané organizace. Komunikačním partnerům byla položena otázka jaké zdroje fundraisingu organizace využívá, které jsou nejúčinnější a z kterých získává nejvíce finančních prostředků. Níže budou popsány zdroje fundraisingu, které organizace využívají. Pro organizace je velmi důležité, aby získávaly finanční prostředky formou fundraisingu z různých zdrojů. Tím, že budou mít dostatek financí, podpoří to jejich fungování a rozvoj. Obrázek 5 znázorňuje zdroje, ze kterých mají organizace nejvíce peněz.



Obrázek 5: Nejčastější zdroje fundraisingu

Zdroj: vlastní výzkum 2022

O1 získává finanční prostředky z různých zdrojů. O1 získává nejvíce finančních prostředků od dlouhodobých a firemních dárců. O1 má tři hlavní donátory, kteří ji dlouhodobě a významně podporují několik let. Hodně se O1 snaží čerpat Evropské dotace, ale záleží na tom, jaké projekty jsou zrovna vypsány. Některý rok to vyjde lépe a jiný hůře. Pro O1 jakožto velkou organizaci je těžké sehnat dostatek peněz. KP1 ještě podotýká: „*Lidé darují spíše jedné osobě, než celé organizaci.*“

Na běžný provoz O1 zdroje z fundraisingu stačí. Ale pokud se chce organizace rozvíjet a to O1 chce, tak k tomu potřebuje Evropské dotace. Na to totiž běžným způsobem peníze nesežene. O1 se snaží hlavně zaměřovat na dlouhodobé a firemní dárci. Jednorázové dary, které O1 dostane, jsou velmi dobré, ale je potřeba cílit na to, aby z jednorázových dárců byli dlouhodobí dárci. KP1 k tomu dále dodává: „*Je důležité dále s tím člověkem komunikovat, aby pochopil, že ty peníze jsou důležitý a všechny ty peníze my použijeme tam, kam je potřeba. Máme databázi firem, které nás dlouhodobě podporují, a my s nimi*

pravidelně komunikujeme.“ Těch firem, které podporují O1 je zhruba 300. Občas se stává, že někdo vypadne a objeví se někdo jiný. KP1 *„My nechodíme naslepo, jelikož město, kde sídlí naše organizace, je na to moc malé.*“ KP1 ještě doplňuje: *„Víme, které firmy podporují jiné organizace a samozřejmě neděláme to, že si je přetahujeme mezi sebou, to neděláme. Ten trh už je tady nějak tak rozložený.*“

Mezi hlavní příjmy O2 patří dotace od MPSV, úhrady od klientů a fundraising, který tvoří jednu třetinu zdrojů, kterými je organizace financována. O2 se snaží pokrýt všechny dostupné zdroje. Věnuje se drobným individuálním dárcům, firemním dárcům a online kampaním. Pravidelně sestavuje výroční zprávu, kde je přehled o tom, jak za daný rok hospodařili. Fundraising je v O2 poměrně zaběhlý a hodně věcí se tam opakuje, nicméně pracovníci stále vymýšlejí něco nového. Nejvíce finančních prostředků získává O2 od drobných individuálních dárců. To se jim v praxi osvědčilo nejvíce a funguje to řadu let. O2 má opravdu velkou dárcovskou základnu po celé České republice. Počáteční vklad, stál O2 hodně peněz. O2 podporuje dlouhodobě několik firem, které sídlí ve stejném městě jako organizace. KP3 ještě dodává: *„Vkládají do nás důvěru a ty prostředky nám pořád poskytují.*“ Některé firmy poskytují O2 finanční prostředky a některé pomáhají materiálně nebo zapůjčením nějaké techniky. O2 používá i online fundraising darujme.cz. KP3 dále komentuje online fundraising takto: *„Nicméně online fundraising se přeceňuje, ve skutečnosti tvoří pouze 10 % zisku organizace.*“

O3 získává finanční prostředky od ministerstev jako je Ministerstvo pro místní rozvoj, díky těmto financím mohla organizace opravit část budovy. Tyto peníze získala díky zastupitelstvu obce, které je jejím garantem. Tato obec, pokud organizace nemá v prvním kvartálu peníze, tak O3 půjčí bezúročně peníze a až O3 obdrží finanční zdroje, tak jim je zase vrátí. Tohle je možné díky tomu, že O3 má velmi dobré vztahy s obcí. Organizace získává finance a dary od okolních obcí. Nejvýznamnějším zdrojem O3 jsou dobrovolníci. Dobrovolníci jsou často rodinní příslušníci klientů, ale i lidé z obce, jelikož je organizace úzce propojena s komunitou. Rodinní příslušníci mají často nastavený trvalý příkaz, sice na menší částku, ale i to je velmi důležité, protože každá koruna se počítá. Jiní třeba přivezou do organizace karton mléka nebo cukr. Dobrovolníky jsou také místní dobrovolní hasiči a fotbalový klub. KP4 ještě podotýká: *„Tím bych řekla, že se odlišujeme, protože naše organizace má v současné době na devadesát dobrovolníků a je zajímavé, že se různě specializují na různé činnosti.*“ Tím, že se dobrovolníci specializují na různé činnosti, pomáhají v organizaci s tím, co jim jde. Někteří umí opravovat věci,

tak O3 pomohou opravit například sekačku a pokud jsou potřeba koupit náhradní díly, tak je koupí a věnují je organizaci. Někdo v O3 umyje okna nebo když organizace pořádá nějakou akci, tak jim upečou buchty.

V uvedených příkladech je krásně vidět jak jde propojit dobrovolnictví s fundraisingem a každá pomoc se počítá ať už je finanční nebo věcná. Dobrovolníci téhle organizaci věnují svůj čas, který tam tráví. Dobrovolníci jsou pro O3 významnou komunikační křižovatkou, protože dobrovolníci mají své firmy, rodiny, přátele a mohou doporučit O3. O3 pravidelně vyhlašuje brigádu, kdy může do organizace přijít kdokoli, kdo chce pomoc a dostane vždycky oběd. Brigád konaných v organizaci se účastní lidé s odlišnými profesemi i postavením ve firmě, ale v organizaci jsou si všichni rovni. Tato brigáda je skvělým PR pro organizaci, protože to úzce souvisí s fundraisingem. Člověk nikdy neví, kdo může zavítat do organizace a z návštěvníka se může stát i dárcem.

O3 vyrábí svoje výrobky, které prodává na e-shopu a to je další ze zdrojů, které organizace má. Výrobky jsou prosté a jednoduché, ale jsou esteticky hezké. Každý výrobek s sebou nese grafickou stopu organizace, to znamená, že má na sobě motiv s logem, který reprezentuje organizaci a je na všem. Nejen na výrobcích, ale i na všech dokumentech a to je ten odkaz, který chce organizace předat dál, aby lidé poznali tu stopu, kterou se snaží předat dál. Pro fundraising je velmi důležité mít obchodního ducha a to souvisí i s těmi výrobky, protože je potřeba vyrábět to, co si lidé koupí. O3 se podařilo získat zakázku na konkrétní výrobek z keramiky, jelikož mají k dispozici keramickou dílnu a těch výrobků budou vyrábět desítky a z této zakázky získají další finance. Na tomto příkladu je vidět jak je tato organizace velmi kreativní a snaží se využít každé příležitosti, jak získat ty prostředky.

O4 se zaměřuje na práci s individuálními dárci a online fundraising. Tam O4 neuškodil ani Covid-19, naopak lidé začali být štedřejší a organizaci se zvedaly výnosy z individuálního fundraisingu. Bohužel firemní fundraising je o něco horší, kde ty firmy procházejí různým obdobím. K firemnímu fundraisingu KP5 dodává: „...*ani se tomu možná neumíme úplně věnovat.*“ Je těžké se dostat ke správným lidem. Nejvíce finančních prostředků získává a osvědčili se O4 v praxi z individuálního a online fundraisingu. O4 používá online platformu darujme.cz. Tato platforma je ideální pro kampaně, které mají stanovený projekt a potřebnou částku. Na této platformě je krásně vidět kolik je potřeba na projekt vybrat, kolik peněz je vybraných, kolik jich zbývá a do

kdy může člověk přispět. KP5 si tuto platformu velmi chválí, dobře se v ní pracuje a pro lidi je to v dnešní době jednoduché. Lidé mohou kdykoliv z pohodlí domova online přispět částkou jakou si sami zvolí. Výtěžky byly sice menší, ale lidé to online prostředí přijali dobře a stále organizaci podporují. Když O4 sestavuje kampaně, tak z jedné strany vychází z potřeb organizace, co se zrovna děje a také k dofinancování služeb. Tyto kampaně KP5 konzultuje s vedením. Podle typu akce se do její realizace zapojují, jak lidé z vedení, tak i další lidé z managementu.

O4 pravidelně pořádá festival, který kvůli nemoci Covid-19 se nemohl uskutečnit. Na festivalu se prodávají výrobky s logem organizace a výtěžek z prodeje jde do vlastnictví organizaci. Covid-19 O4 donutil hledat nové možné cesty, jak získat finance a proto vznikl e-shop, kde se ty výrobky prodávaly a funguje dodnes. KP5 komentuje období nemoci Covid-10: „*Ten Covid-19 nám některé způsoby zavřel, ale zase nám některé způsoby otevřel.*“

O5 získává finanční prostředky hlavně od individuálních a firemních dárců, sponzorů a pomocí projektového managementu. Mezi hlavní sponzory patří okolní města. Získávají také nefinanční zdroje, jako jsou lidé, materiální dary a know-how odborníků. O5 získává peníze z prodeje výrobků.

Jelikož je O6 jednou z poboček velké společnosti, má svoje vlastní sponzory, se kterými pracuje dlouhodobě. Jedná se obvykle o firemní dárci, jelikož organizace nemá mnoho individuálních dárců. O6 má oslovených málo lidí, kteří by přispěli a když se jde o individuální dárci, tak ti mají většinou zadaný trvalý příkaz na malou částku. Nejvíce finančních prostředků získává O6 od nadací, kam píšou projekty. Získané finanční prostředky zatím, žádné jiné zdroje nepřekonal. O6 získává od státu okolo 70 % finančních prostředků a chybějící finance získává pomocí fundraisingu.

O7 se průběžně zaměřuje na malé i velké české nadace. Projekty se od sebe liší, některé jsou za desetitisíce jiné zase za statisíce. Na tyto menší projekty se zaměřuje O7 dlouhodobě a celoročně, podle toho jak jsou otevřeny grantové výzvy. Grantové výzvy jsou většinou zaměřené na strojové vybavení případně na mzdové náklady. O7 má spíše drobné dárci, ale občas se z drobných dárců stanou zásadní dárci. Minulý rok se O7 zaměřovala na komunikaci s individuálními dárci a online fundraisingem typu darujme.cz. Letos se O7 zaměřuje na firemní dárci a nastavení péče o ně. Takže O7 upustila od individuálních dárců, protože firemní dárci jsou pro ně efektivnější, jelikož

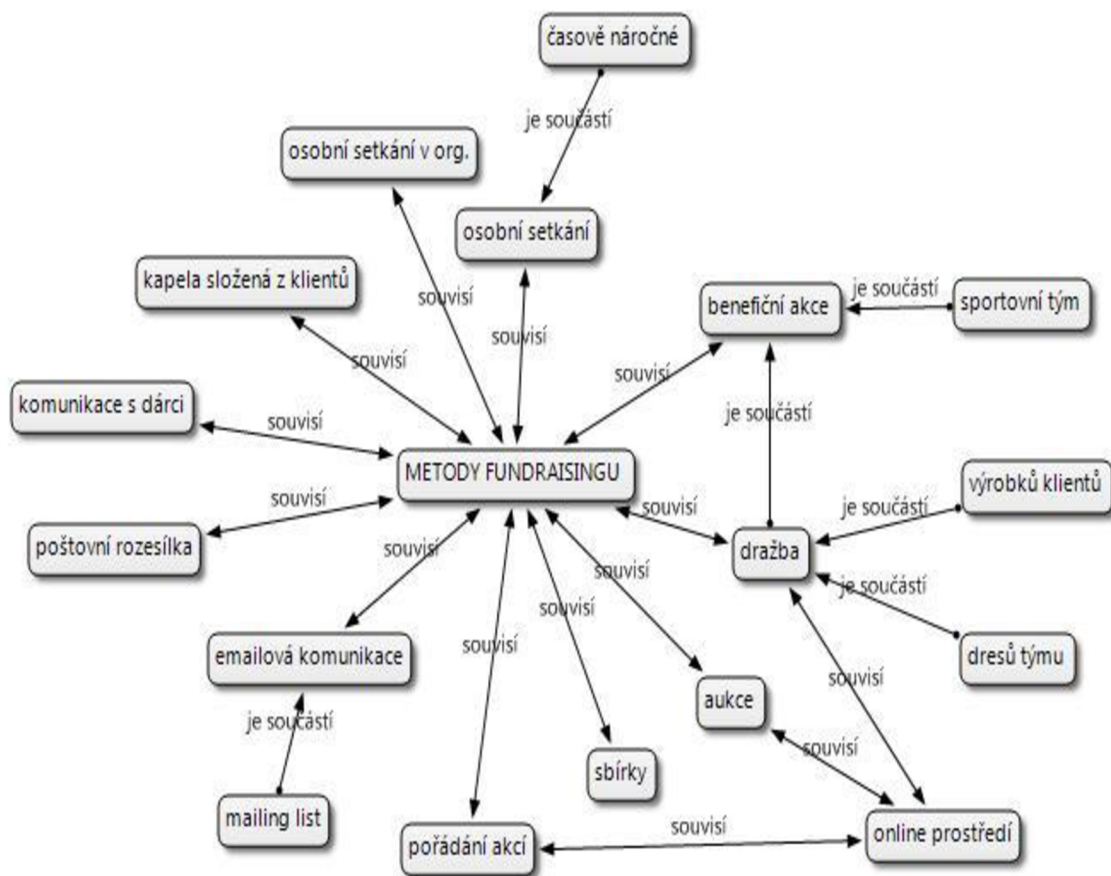
organizace prodává výrobky a služby. Dalším zdrojem, ze kterého O7 získává finance, je prodej výrobků. O7 má vlastní e-shop. Firma nemusí dát O7 přímo peníze, ale může je podpořit tak, že si od nich zakoupí výrobky. O7 dostává dotace od kraje a od úřadu práce, ale mimo tyto dva zdroje nejvyšší příjem má od firem. O7 se snaží rozjet dobrovolnické dny pro firmy. Funguje to tak, že se vypisují dobrovolnické dny pro firmy přes portál a firma si vybere organizaci, kam jde někdo z jejich pracovníků. Pracovníci z firem se mohou online zaregistrovat vyplněním formuláře.

4.4.1 Závěrečné shrnutí

Kategorie 4 popisuje jaké zdroje fundraisingu používají organizace. Výše je podrobně popsáno na jaké zdroje fundraisingu se zaměřují jednotlivé organizace. Každá z organizací kromě O1 a O7 má odlišný zdroj fundraisingu, ze kterého získávají nejvíce finančních prostředků. O1 a O7 se shodují na tom, že nejvíce finančních prostředků získávají od firemních dárců. Firemní dárci darují těmto organizacím nejvíce peněz, se kterými pak mohou dále disponovat. I přes to, že O1 získává nejvíce financí z firemního fundraisingu během období nemoci Covid-19 to bylo o něco těžší a firmy dávaly méně peněz. Oproti tomu O4 měla během období Covid-19 vyšší výnosy od individuálních dárců a našla si nové cesty, jak získat finanční prostředky. O3 získává nejvíce podpory od dobrovolníků a tím se odlišuje od ostatních, protože jiné organizace nemají tak silnou základnu dobrovolníků. Některé organizace se věnují výrobě a prodeji výrobků, který částečně doplňuje jejich rozpočet. Jde o tyto organizace O3, O4, O5 a O7.

4.5 Kategorie 5 - Metody fundraisingu

Kategorie 5 blíže popisuje jaké metody fundraisingu používají organizace. Metody fundraisingu nám nabízejí možnosti, jak komunikovat s dárci. Nejúčinnější avšak nejvíce časově náročnou metodou je osobní setkání. Komunikačním parterům byla položena otázka jaké metody fundraisingu využívá jejich organizace a jak se jim tyto metody osvědčily v praxi. Fundraising je velmi úzce propojen s PR, jelikož pokud organizace pořádá nějaké akce, aukce a další, tak je velmi důležité, aby lidé znali tuto organizaci. Protože u organizace, kterou lidé znají, je velká pravděpodobnost, že ji budou chtít podpořit. Proto tyto dvě oblasti nelze od sebe oddělit a navzájem se prolínají. Schéma 6 popisuje nejčastější metody fundraisingu, které jsou níže popsány.



Obrázek 6: Metody fundraisingu

Zdroj: vlastní výzkum 2022

O1 používá nejčastěji metodu osobního setkání s dárci, jelikož se jim to nejlépe osvědčilo v praxi. Osobní kontakt je časově náročný, ale je pro ni nejuvhodnější. Během osobního setkání je velmi důležité vystupování a dostatek zkušeností. O1 pořádá dražbu, kdy draží výrobky svých klientů a výtěžek jde organizaci. Místní sportovní tým pořádá pro organizaci benefiční zápas a následnou dražbu dresů a výrobků od klientů. O1 pořádá pravidelné akce, ale je důležité, aby se lidé dozvěděli, že se bude konat nějaká akce a k tomu slouží právě to PR, díky kterému se o tom lidé dozví. O1 pořádá akce hlavně během léta a před Vánoci, jelikož mají dobrou zkušenost s tím, že lidé přijdou podpořit organizaci a jsou šetřící. O1 má hudební skupinu složenou z klientů. V rámci této hudební skupiny O1 pořádá různé akce, kde skupina vystupuje.

O2 má nejlepší zkušenost s poštovní rozesílkou. Na začátku to stálo O2 velké úsilí a hodně peněz, ale vyplatilo se to, protože za několik let díky tomu získali pevnou základnu hlavně individuálních dárců. O2 má elektronický oběžník, který rozesílá kontaktům. Také O2 hodně komunikuje s dárci telefonicky. O2 se prezentuje na veřejnosti a na svých akcích, které pořádá. Sportovní tým pořádá pro O2 benefiční zápas,

hrají v dresech organizace a pak je následně draží. Výtěžek z benefiční akce jde organizaci. O2 pořádá benefiční akce, které jsou velmi úspěšné a účastní se jich velké množství lidí. O2 se také účastní akcí, kam jsou pozváni a to je další skvělá příležitost, kde mohou organizaci propagovat. O2 je velmi vděčná za to, že si je lidé zvou na akce a věnují jim určitý obnos peněz získaný z akce. Jedná se například o část výtěžku ze vstupného. Během roku O2 komunikuje se svými dárci a setkávají se s nimi. Pravidelně každý rok jim posílá přání k Vánocům.

V O3 se snaží setkávat s dárci osobně, pravidelně s nimi komunikovat a dávat stále o sobě vědět. Prostřednictvím konaných akcí v organizaci a brigádami se snaží organizace komunikovat s dárci. Jelikož mezi nejvýznamnější zdroje O3 patří dobrovolníci, tak komunikace s nimi probíhá osobním setkáním a rozhovorem s nimi. Proto je nesmírně důležité, jak s nimi organizace komunikuje a je potřeba, aby se tam ti dobrovolníci cítili dobře a rádi se tam vraceli.

O4 se snaží se svými dárci setkávat osobně, ale komunikuje s nimi prostřednictvím emailové korespondence. O4 má velmi úspěšnou fundraisingovou akci. Jedná se o dražbu výrobků. Při této dražbě spolupracují se slavnou osobností, díky které přijdou i velmi movití lidé a draží tam výrobky od klientů. Během nemoci Covid-19 se tato dražba nemohla konat, proto se O4 přesunula do online prostředí a dražbu i přesto uskutečnila. Když se tato dražba pořádala běžným způsobem a lidé mohli bez omezení přijít, měla velký úspěch a bylo získáno hodně peněz pro organizaci. Dražba byla úspěšná i v online prostředí, sice ten výtěžek nebyl tak veliký, ale nějaký přeci byl.

O5 se snaží mít přímý kontakt s dárci, komunikují s nimi i pomocí emailové korespondence. Dárci jsou pravidelně zváni na akce, které organizace pořádá. O5 pořádá různé akce během roku, benefice a uskutečňuje pravidelné setkávání přátel organizace. O5 jezdí se svými klienty na různé výlety a jsou zváni na různé jarmarky, kde mohou prodávat své výrobky ve stánku a reprezentovat organizaci.

V O6 komunikují s dárci většinou pomocí emailu. Zasílají jim fotky a pozvánky na všechny akce. KP8 doplňuje: „*Myslím si, že je to nejlepší komunikace, když mají čas, tak si to v klidu prohlédnou.*“ Jelikož je dnešní doba velmi uspěchaná a fundraiser převážně komunikuje s lidmi z vedení, kteří mají toho hodně, tak email si mohou přečíst kdykoliv. Když O6 řeší konkrétní věci, tak s dárci většinou telefonují. O6 se účastní sbírky, ze které

získala peníze. O6 pořádá každoročně týdenní kampaň, kde se snaží propagovat organizaci a hovořit o tom, jaké služby poskytují.

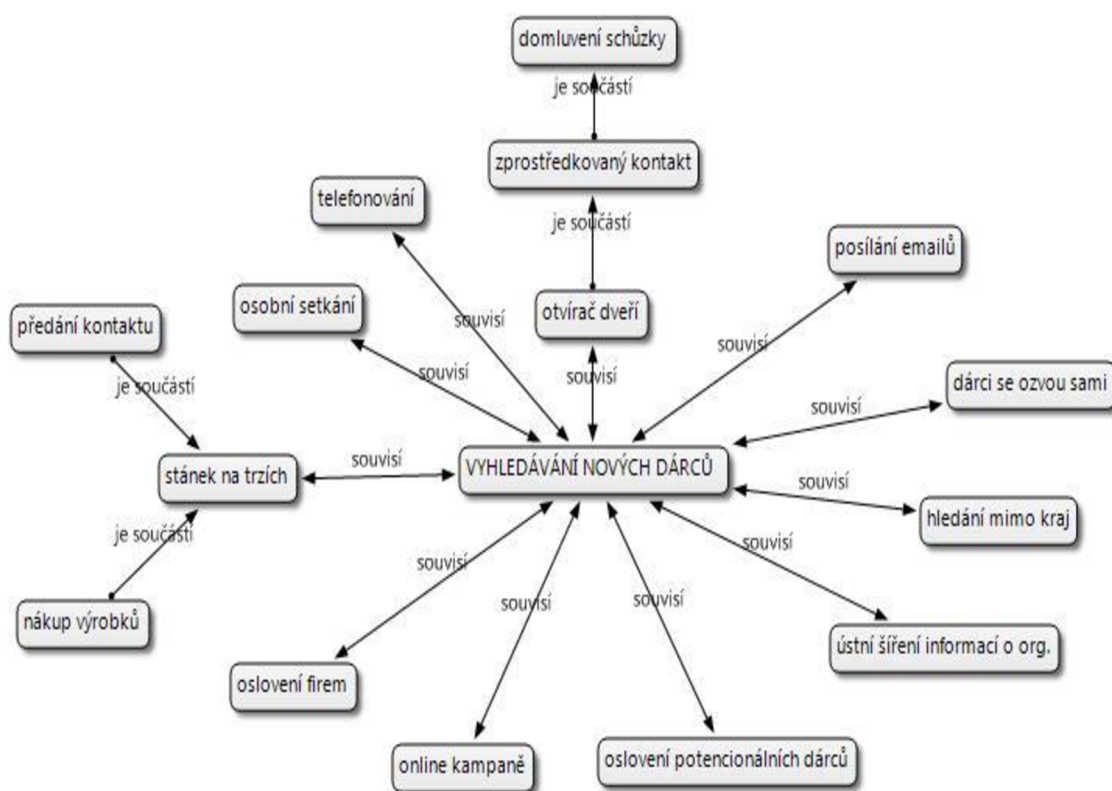
O7 se snaží nejvíce o osobní setkání s dárci. Ne vždy se to ale podaří, proto také využívají telefonickou kampaň. V O7 používají také emailovou komunikaci, pokud se s dárci nemohou setkat osobně. KP7 ještě doplňuje k emailové komunikaci: „*Ten email je výstřel na slepo a čekáte, jestli se ten náboj odrazí a vrátí nějakým způsobem nebo jestli jako něco vůbec zasáhne.*“ O7 se snaží rozjet dobrovolnické dny. V rámci těchto dobrovolnických dnů může O7 získat nové kontakty případně z toho mohou vzejít nové spolupráce. Nyní má organizace mailing list a KP10 ví, jestli ten email někdo otevřel a přečetl si ho nebo nikoliv. Je to pro O7 velmi důležité, že mají zpětnou vazbu a ví, jak na tom jsou. Minulý rok daroval dárci organizace peníze na provoz, které O7 neměla. Po nějakém čase přišly O7 dotace a ty peníze z toho provozu použili na nákup potřebného vybavení. KP9 chtěl ukázat dárci, jak ty peníze od něho využil a napsal mu email, aby viděl, že ty peníze jsou potřebné a jak je O7 uměla vhodně využít na potřebnou věc. Na konané akce v organizaci se vždy zvou dárci. K Vánocům a třeba na Valentýna posílá O7 ručně dělaná přáníčka individuálním a firemním dárcům. O7 pořádá přímo v organizaci akce, kterých se účastní veřejnost. Díky těmto akcím se veřejnost setkává s klienty organizace a vidí, jak to tam vypadá a celkově funguje.

4.5.1 Závěrečné shrnutí

Metod fundraisingu je několik. Organizacím vyhovují různé metody. O1 se nejvíce osvědčilo v praxi osobní setkání. Pro O1 a O2 je pořádán benefiční zápas sportovním týmem, kde se draží dresy a u O1 jsou to ještě výrobky klientů. O2 a O6 nejvíce vyhovuje emailová komunikace, protože si myslí, že lidé pro které je email určen si ho mohou kdykoliv v klidu otevřít a přečíst. O7 využívá také emailovou komunikaci, nicméně ze začátku jim nepřišla úplně efektivní, protože neměli zpětnou vazbu. Nyní mají mailing list a ví, že si dotyční email otevřel a je to pro ně nějaká zpětná vazba. Častou metodou je i dražba, kterou používají O1, O3 a O4. Dvě organizace mají svojí vlastní kapelu složenou z klientů a to O1 a O7. Organizace se shodují na tom, že osobní setkání je nejlepší metodou, jak komunikovat s dárcem, protože jsou s ním v přímém kontaktu.

4.6 Kategorie 6 - Vyhledávání nových dárců

Tato kategorie blíže popisuje, jakým způsobem organizace vyhledávají nové dárcce. Na toto téma se zaměřovala i otázka v polostrukturovaném rozhovoru. Pro organizace je velmi důležité pečovat o své dlouhodobé a stávající dárcce, nicméně je potřeba aktivně vyhledávat nové, protože se občas stává, že některý z dárců vypadne. Možností jak oslovit potenciální dárcce je několik, záleží však na organizaci, jaká možnost jim bude nejlépe vyhovovat.



Obrázek 7: Vyhledávání nových dárců

Zdroj: vlastní výzkum 2022

O1 má svoji databázi stálých dárců, s kterými pravidelně během roku komunikuje. O1 vyhledává nové dárcce několika způsoby. V ideálním případě, chtějí lidé organizaci podpořit ze své vlastní pohnutky a zahájí s ní komunikaci jako první. O1 dělala kampaň v rámci Hithitu a tam je dárci podporovali sami. O1 získala databázi lidí, kteří podpořili jejich kampaň a na základě toho je zahrnuli do databáze dárců a zasílají jim novinky o tom, co se děje v organizaci. Dalším způsobem, který O1 využívá je, že na základě tipování osloví nějakou firmu. Velmi příznivý způsob je, když zaměstnanec O1 sdělí, že má kamaráda nebo známého, který by rád O1 podpořil, tak organizace s touto informací dále pracuje a snaží se s potenciálním dárcem sejit. KP1 popisuje, jak probíhá oslovení

dárců v jejich organizaci: „*Snažíme se osobně co nejvíce, protože samozřejmě, že někomu pošlete i email, tak to je takový jako nic. Emailů vám chodí 10 denně, takže touhle cestou moc nejdeme.*“

O2 se snaží neustále aktivně vyhledávat nové dárcce, kteří by podpořili jejich organizaci. Dlouhodobé dárcce si organizace stále udržuje a hýčká, ale zároveň aktivně hledá nové. O2 je členem podnikatelského uskupení, kde se jednou za čtrnáct dní, setkávají lidé z různých oborů. Probírají se tam různé věci a je možné tam sehnat nové kontakty. Vyhledávání nových dárců hodně funguje O2 přes známé, že někdo zná někoho. Občas i organizace osloví náhodně někoho. Když se O2 dozví, že v nějaké firmě pracují moc milí lidé, tak je zkusí oslovit, jestli by z toho mohla vzniknout nějaká spolupráce. Do takové firmy zkusí zavolat, domluvit si schůzku a sejít se s nimi. Většinou bývá první schůzka přímo ve firmě, kde KP3 představí organizaci. Pak O2 zve firmu k nim do organizace, aby jim mohli ukázat, jak to u nich vypadá a funguje. Získávání nových dárců je pro O2 náročné, ale za několik let fungování už má nějakou pověst, reputaci, jméno a dárcce oslovuje to téma. Na otázku zda je těžké získávat nové dárcce odpověděl KP3: „*Za námi stojí to, že poskytujeme potřebnou službu. Já bych naopak řekla, že lidé si čím dál víc uvědomují nějakou tu společenskou odpovědnost, že je třeba pomáhat.*“ Je náročné si dlouhodobé partnerství udržet, ale proto je potřeba stále budovat značku organizace.

O3 získává nové dárcce na základě ústního šíření informací o organizaci. Kdykoliv je O3 pozvaná na nějakou akci nebo zastupuje O3 pouze paní ředitelka, snaží se aktivně hledat nové dárcce nebo pouze šířit informace o organizaci. O3 by do budoucna chtěla sehnat dárcce, kteří by ji finančně podpořili. Součástí O3 je i komunitní centrum, kde se konají přednášky na různá témata pro školy a vlastně díky tomu zjistí něco o organizaci, mohou si něco koupit. Každý dar či pomoc se počítá a z jednoho zakoupení výrobku, může být pravidelné nakupování nebo podpora. O3 jezdí hodně na trhy, kde prodává své výrobky, ale také propaguje organizaci. I takové cesty jsou možné zvolit k hledáním nových dárců.

O4 se hodně přesunula do online prostředí a s tím souvisí i toto období nemoci Covid-19. I tam se dají získat nové kontakty, jak uvádí KP5: „*V momentě, kdy ten člověk se nám někde zaregistruje nebo napíše ten kontakt, tak my už s ním můžeme potom pracovat a komunikovat.*“ O4 se snaží pracovat s jednorázovými dárci, například když si někdo něco koupí na e-shopu, tak na něj má organizace kontakt, může s ním dál pracovat

a posílat mu pozvánky na různé akce. Informovat ho může i O4 o tom, co zrovna v tuhle chvíli potřebují a že se z něho může stát dárcem.

O5 se snaží udržovat kontakt a dál pracovat s dlouhodobými dárci. O5 stejně jako O3 jezdí na různé jarmarky a podobné akce, kde mají svůj stánek s výrobky od klientů. Tam mohou reprezentovat svoji organizaci a lidé se o nich dozví více informací nebo si koupí výrobek. Tito lidé mohou pravidelně nakupovat výrobky od organizace nebo je podpořit i jiným způsobem.

Cílem O6 je oslovit potenciální sponzory a dárcem, kteří by finančně podpořili organizaci. KP7 doplňuje cíl: *„Naším cílem je zvýšit ten objem podpory od těch donátorů, protože máme dojem, že v současné době už se sociální služby nemohou uživit nebo zůstat vlastně ve stejné kvalitě a pro stejný počet klientů jenom s podporou státu.“* Pokud O6 nebude mít dostatek financí, tak už nebude moci poskytovat službu v takové kvalitě, na jakou je zvyklá. Nové dárcem O6 shání na základě nějakého doporučení nebo telefonátu. KP8 si vytipuje nějakou firmu a pokud nemá žádný kontakt uvnitř firmy, tak tam zkusí zavolat. Pokusí si domluvit s někým z firmy schůzku, aby se sešli a představil jim organizaci nebo se domluvili na případné spolupráci. Ať už se potenciální dárcem rozhodne jakkoliv, je potřeba si kontakt na něj uložit do adresáře a dále s ním komunikovat a čas od času se mu připomenout například tím, že mu O6 pošle, co se zrovna v organizaci děje. Pokud O6 se rozhodnou nepodpořit, je dobré to s odstupem času zkusit znovu. Když jde KP8 na schůzku s potenciálním dárcem, většinou vždy si odnese nějakou spolupráci, ať už dají O6 nějaký finanční dar nebo se připojí ke kampani. KP8 popisuje v čem tkví úspěch: *„Kdo se se mnou setká, tak to většinou nějaká spolupráce začne a je to i někdy na dlouho. Je to tak, jako si myslím 90 % úspěchu.“* Jelikož je hodně nestátních neziskových organizací, tak si O6 většinou dárcem prověřují a nepřispívají tolik. Schůzek na blind KP8 moc neabsolvuje, spíše chodí na doporučení někoho a to je půlka úspěchu. Když někdo O6 doporučí, tak je velká pravděpodobnost, že s O6 chce donátor spolupracovat nebo nad tím uvažuje. Je dobré mít dle slov KP8: *„...otvírače dveří.“* Je dobré, když někdo z přátel, zná někoho ve firmě na lepší pozici a doporučí O6 a tím otevře ty dveře. Původní profese KP8 není ze sociální oblasti, ale z odlišné a to mu otevírá nové možnosti, které firmy oslovit. KP8 hledá sponzory i mimo kraj a zaměřuje se na firmy, které jsou blízké jeho původnímu oboru. Výhodou je, že KP8 v těch firmách už znají a o to víc je to jednodušší, že ví co je za člověka. Donátor dá peníze KP8, kterému důvěřuje a ten je předá organizaci.

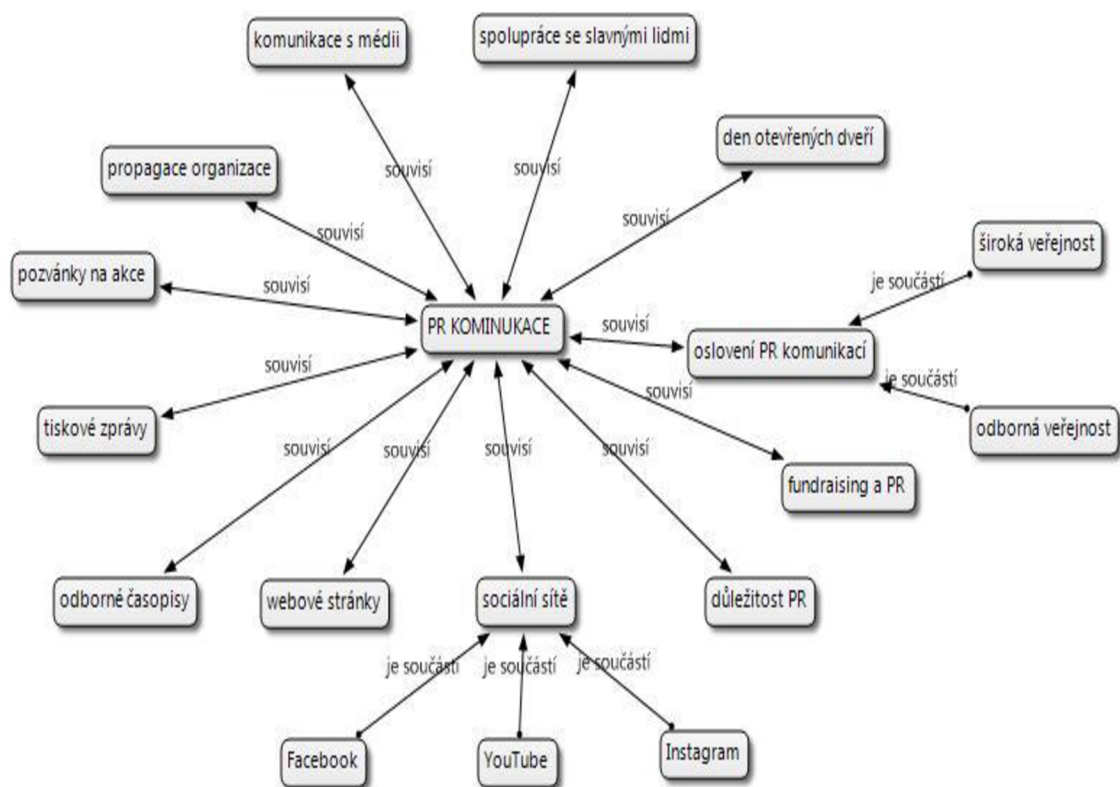
O7 se snaží získat finanční prostředky hlavně od firem. Oslovují firmy jak v Jihočeském kraji, tak i v jiných krajích. O7 používá telefonickou kampaň pro získání nových dárců, kdy zavolají do nějaké firmy, v krátkosti představí organizaci a vlastně hned mají odpověď. Pokud má dotyčný zájem o spolupráci dozví se to hned a pokud ne, tak vědí, na čem jsou. O7 oslovuje firmy, u kterých má nápad na spolupráci, například, že O7 něco vyrobí, co by oni mohli využít nebo by organizaci mohli poskytnout nějaký materiál. Výše uvedené se týkalo firem v okolí. Když se O7 zaměřuje na firmy z celé republiky, tak tam cílí hlavně na finance a prodej většího počtu výrobků. Některé firmy mají potenciál koupit velké množství výrobků. KP9 a KP10 také jezdí do firem, kde prezentují organizaci a ti lidé získají představu o tom, co organizace dělá. O7 se snaží zvat lidi spíše do organizace, aby měli možnost vidět na vlastní oči, jak to v organizaci funguje, a viděli velké úsilí všech pracovníků. Většinou, když už někdo přijede přímo do O7, tak vznikne spolupráce. K tomu KP9 dodává: „*Vidět celý ten provoz, to dokáže chytnout za to srdíčko nejlíc.*“ Jako další způsob získání nových dárců používá O7 telefonování, kdy představí přes telefon organizaci a zeptají se, zda by měli zájem od O7 něco koupit nebo posílají email, ale ten vyžaduje hodně energie a není to tak efektivní.

4.6.1 Závěrečné shrnutí

Všechny organizace se snaží pečovat o své dlouhodobé dárcy, ale zároveň aktivně vyhledávají nové. Velmi často organizace zmiňují to, že jim pomůže k úspěchu to, když jdou například do firmy žádat o dar a kontakt s firmou jim někdo zprostředkoval. Zprostředkováním je myšleno to, že někdo doporučí organizaci firmě a jakýmsi způsobem tak otevře dveře. Dále pak je to už na organizacích, zda se jim podaří získat nějaký druh spolupráce. Nicméně toto doporučení je velká část úspěchu, jelikož firma věří doporučení. Organizace pořádají akce v rámci, kterých mohou také získat nové kontakty.

4.7 Kategorie 7 - Public relations

Kategorie 7 blíže popisuje, jak organizace komunikují pomocí PR. Pro NNO je velmi důležité, aby si pomocí PR neustále budovali jméno. S tím souvisí i to, že pokud je organizace známá snadněji se jí podaří získat dárcy, než když organizaci nikdo nezná. Proto je pro organizace nesmírně PR důležité a jde ruku v ruce s fundraisingem. Na obrázku 8 jsou znázorněny kódy, které se nejčastěji opakovaly.



Obrázku 8: Public relations

Zdroj: vlastní výzkum 2022

V O1 dělá KP2 na poloviční úvazek PR manažera. Hlavní náplní práce PR manažera v organizaci je komunikace. Komunikace probíhá zevnitř ven a O1 sděluje, co se děje u nich v organizaci, co je nového a co potřebují. Komunikace probíhá hlavně skrz média. KP2 zdůrazňuje důležitost PR a propojenost s fundraisingem a marketingem. Tyto tři oblasti jsou taková jedna velká nádoba, která potřebuje naplnit a posléze se ty peníze potřebují brát, aby všechno mohlo fungovat, tak jak má. PR a marketing je pro NNO nesmírně důležitý a tento typ organizací by bez peněz nemohl fungovat. Pokud O1 plánuje nějakou akci, o které chce, aby se o ní lidé dozvěděli, tak se nejprve pracovníci sejdou, řeknou si základní informace. Co to bude za akci, kde se bude konat, a napíšíou tiskovou zprávu, kterou KP2 rozešle do médií. Tento způsob komunikace ven je pro O1 nejzákladnější. O1 se snaží předávat informace i zajímavějším způsobem. S tím souvisí to, že spolupracují se slavnými muzikanty a herci a prostřednictvím nich volí ten zajímavější způsob. Ti herci informují o chystané akci a zároveň tím propagují organizaci. Tito lidé jsou vlastně patroni, kteří ochotně pomohou O1 když je o to požádá.

Na otázku koho chtějí pomoci PR komunikace oslovit, tak KP2 jednoznačně odpověděl: „*Všechny. PR musí oslovit všechny lidi, aby věděli, kdo jsme a co děláme.*“ U marketingu a fundraisingu se O1 spíše snaží oslovit lidi, u kterých potencionálně ví, že by mohli dát peníze. PR se úplně nesnaží oslovit, ale spíš informovat. Nejúčinnější metodou PR pro O1 jsou noviny, ale pokud chtějí propagovat organizaci, tak se jim to nejvíce daří na každoroční akci. Na tuto akci přijde hodně lidí, je zde symbolické vstupné, které bude použito na provoz organizace. V rámci této akce je možná prohlídka organizace, kdy ti lidé na vlastní oči vidí provoz a to je ten největší zásah. Bohužel kvůli nemoci Covid-19 spousta každoročních akcí se nemohlo konat, ale organizace věří, že už brzy se vše vrátí do normálu. KP2 sdílí svou myšlenku: „*Myslím si, že tyhle akce jsou nejlepší k tomu, aby se to dostalo k lidem.*“ O1 má Facebook, Instagram a YouTube kanál. Tímto směrem se snaží organizace jít, přes sociální sítě a noviny. O1 má zkušenosti s tím, že webové stránky nejsou příliš navštěvované, oproti tomu má výborné zkušenosti s Instagramem, který má největší dopad na lidi.

V O2 vykonává činnosti spojené s PR KP3, který je jak fundraiser, tak i PR manažer. Díky tomu, že KP3 dělá obě činnosti, tak se během dne věnuje oběma činnostem a jsou mezi sebou propojené. Náplní práce KP3 je správa webových stránek a sociální sítě. Také do náplně práce patří psaní tiskových zpráv a propagování akcí. Novináři chodí do O2 někdy, kdy se konají akce. Velmi záleží na tom, o jaký typ akce jde a podle toho zvolí O2 vhodný komunikační kanál. Práce na webových stránkách je méně častá, jelikož se tam mění věci jen někdy. Hlavní aktivity jsou spojené se sociálními sítěmi. O2 má Facebook, Instagram a YouTube. O2 v rámci propagace má reklamu na lavičkách a plakátovacích plochách. Pokud O2 pořádá nějakou akci, velmi dobře jim fungují Facebookové stránky a hromadný mailing. PR komunikací chce O2 oslovit celou společnost, ale pokud by chtěla získat nové dárce, tak se PR komunikace bude zaměřovat na podnikatelskou sféru. Když O2 pořádá tematickou benefiční akci, tak se snaží oslovit konkrétní skupinu lidí. Cílem PR komunikace u O2 je zvyšovat povědomí lidí o problémech lidí s handicapem. O2 má svoje patrony, kteří je pravidelně podporují. O2 má otevřené dveře pro každého a je pro ni důležité, aby lidi viděli provoz organizace. Pravidelně každý týden mají v organizaci návštěvy.

V O3 je na pozici PR manažera KP4 tedy ředitelka organizace, která má zároveň na starost i fundraising. O3 má webové stránky a ze sociálních sítí má Facebook a Instagram teprve vytváří. Pomocí PR komunikace chce organizace oslovit všechny. O3 úzce

spolupracuje s obcí, kde sídlí a s místní komunitou. O3 je s nimi velmi provázaná a jsou mezi nimi přátelské vztahy. O3 se snaží o to, aby vše co vyjde z domova, si neslo nějakou stopu. Mají logo na všech výrobcích a dokumentech. Brigády, které O3 pořádá, jsou skvělým PR pro organizaci.

PR v O4 dělá KP5, který má zároveň na starost i fundraising. KP5 si toto spojení chválí takto: „*Já jsem vlastně docela ráda, že si můžu ovlivňovat fundraising i to PR, protože to jde dohromady.*“ O4 má své webové stránky a také nedávno začala používat sociální sítě, kterými jsou Facebook a Instagram. S Instagramem má O4 plány do budoucna takové, že by tam propagovala výrobky svých klientů a myslí si, že by to mohlo být vhodné. Náplní práce KP5 je aktualizace webových stránek a pravidelné přidávání příspěvků na Facebook, které s sebou nesou nějaké sdělení a lidé se mohou podívat, co se v organizaci děje. Facebook má v tomhle ohledu výhodu, protože se dá dobře sledovat, kdo se na příspěvky dívá a jaká je jejich návštěvnost. V rámci O4 je naplánované, že třikrát ročně se ozve svým dárcům a pošle jim nějaké informace, co se v organizaci děje. Když se koná nějaká akce, tak se posílají pozvánky a také poděkování, že podporují organizaci. KP5 odpovídá na otázku, zda je PR pro organizaci důležité takto: „*On by bez toho PR nešel dělat fundraising.*“ Je potřeba, aby lidé o organizaci věděli. PR komunikace O4 necílí na konkrétní cílovou skupinu, ale vidí, kdo sleduje příspěvky na Facebooku. Jsou to převážně ženy ve věku od 30 do 50 let.

V O5 má na starosti PR ředitelka organizace tedy KP6 společně s fundraisingem a řízením organizace. Pro O5 je velmi důležitá PR komunikace a snaží se cílit na celou společnost. Organizace má své webové stránky a také používá sociální sítě. Ze sociálních sítí je to Facebook a Instagram. Když pořádá O5 nějaké akce, sdílejí je na Facebooku a tam se o nich lidé dozví. Na Facebooku je organizace hodně aktivní a pravidelně tam, přidává příspěvky z různých výletů, akcí a třeba i jarmarků, kam jsou organizace pozvány.

Každý ředitel dělá PR organizaci, ale v O6 se tomu hlavně věnuje KP8 a koordinátorka sociálních služeb. KP8 pracuje v O6 na poloviční úvazek a věnuje se jak PR, tak i fundraisingu. O6 komunikuje prostřednictvím sociálních sítí. PR organizace se zaměřuje na dvě strany. Na jednu stranu je to komunikace s odborníky, kdy se jim O6 snaží dávat letáčky, kde jsou informace o všech poskytovatelích této služby v Jihočeském kraji. Ten letáček odborníci distribuují dál pro lidi, kteří tuto pomoc mohou potřebovat. Lidé si

vyberou pobočku se zaměřením, které potřebují. Na druhou stranu je to šíření informací o službě pro širokou veřejnost nebo pro lidi, kteří by tuto službu mohli potřebovat. KP7 ředitelka organizace chodí do rozhlasu dělat rozhovory, povídat o službě a podílí se na vydávání článků v odborných časopisech. Koordinátorka služby pravidelně sleduje a má k dispozici čísla o tom, jaká je návštěvnost stránek. Ta bohužel není příliš vysoká. Při pořádání akcí s PR organizace pomáhají lidé, kteří O6 nějakým způsobem podporují. O6 spolupracovala s YouTuberkou, která jim v rámci svého kanálu pomohla rozšířit povědomí o službě, kterou poskytují. O6 pravidelně pořádá den otevřených dveří a v rámci něho seznamuje návštěvníky s prací, kterou dělá. Při konání společenských akcí v O6 zve vždy zástupce města a točí se reportáž z akce.

PR v O7 dělá KP10, který má zároveň na starost i fundraising. Náplní práce KP10 je správa Facebookových stránek, aktualizace webových stránek, psaní tiskových zpráv do médií. Nedílnou součástí je i mailing list, pokud chce KP10 posílat dárcům letáky s nabídkou akcí. KP10 prezentuje organizaci na veřejnosti nebo pokud je potřeba obhajovat nějaký projekt. Na Facebooku O7 sleduje, kdo jejich stránky navštěvuje a které příspěvky mají největší úspěch. Podle toho tam přidávají příspěvky, na které lidé klikají. Lidem se nejčastěji líbí fotky nebo videa s vtipným obsahem. Například, jak říká KP9: „... *vtipně vyfocený pan ředitel*.“ Jsou to hlavně příspěvky o životě klientů a výletech, kam jezdí. Tyto stránky velmi často sledují rodiny klientů a lidé z okolí. Webové stránky O7 nemá měřitelné. Do budoucna se chystá O7 založit Instagramový účet. O7 spolupracuje s místní školou i komunitou. Se školou pořádají společné akce, kde se setkávají studenti a klienti organizace.

4.7.1 Závěrečné shrnutí

Žádná z organizací nemá PR manažera na plný úvazek, pouze O1 má PR manažera na poloviční úvazek. Všechny výše zmíněné organizace mají své vlastní webové stránky. Organizace používají ke své propagaci a ukázce toho, co se u nich děje Facebookové stránky. Některé organizace mají založený účet na Instagramu a některé se na to teprve chystají. Shodují se na tom, že PR souvisí s fundraisingem a jedno bez druhého by nešlo dělat.

5. Diskuse

Diplomová práce se blíže zabývá tématem fundraisingu. Cílem diplomové práce bylo porovnat fundraisingovou strategii u neziskových organizací. Práce obsahuje popis fundraisingové strategie u jednotlivých neziskových organizací. Na základě těchto zjištěných informací budou strategie porovnané mezi sebou. Výše zmíněné údaje byly zjištěny od sedmi nestátních neziskových organizací. Na začátku praktické části, byly stanoveny dvě výzkumné otázky. První výzkumná otázka se zaměřovala na to, jaké zdroje fundraisingu používají neziskové organizace. Druhá výzkumná otázka zkoumala, jaké metody fundraisingu se neziskovým organizacím nejlépe osvědčily v praxi. Uskutečnilo se deset rozhovorů s komunikačními partnery, kteří jsou v organizaci na pozici ředitele, fundraisera a PR manažera.

VO 1: Jaké zdroje fundraisingu používají neziskové organizace?

Cílem první výzkumné otázky bylo zjistit jaké zdroje fundraisingu organizace používají. V neziskovém sektoru je čím dál tím větší konkurence a jednou z největších výzev neziskových organizací je finanční životaschopnost (Schloderer et al., 2014). Těch zdrojů je několik a záleží pouze na organizaci, jaký typ si zvolí a bude jim nejlépe vyhovovat. V rámci této práce bylo zjištěno, že organizace využívají několik zdrojů fundraisingu, avšak některé přinášejí organizacím více užitku než ty druhé. Z výzkumu vyplývá, že většina organizací, kromě dvou, má odlišný hlavní zdroj fundraisingu. Niže budou popsány nejčastější zdroje fundraisingu.

NNO potřebují pro své fungování mít dostatek příjmů, jedná se hlavně o finanční prostředky. Získávání financí pro organizace bývá velmi náročné, jelikož je NNO velké množství a konkurence je velká. Je důležité, aby organizace měla více zdrojů, ze kterých bude pravidelně získávat finance pro své fungování.

Firemní fundraising je třetím nejvýznamnějším zdrojem pro neziskové organizace podle Českého statistického úřadu (Šedivý a Medlíková, 2012). V rámci výzkumu vyšlo, že dvě organizace a to O1 a O7 se shodují na tom, že nejvíce finančních prostředků získávají z firemního fundraisingu. O1 má významné firemní dárce, kteří ji dlouhodobě a významně podporují. S tím se shoduje i O7, která také získává nejvíce financí z firemního fundraisingu. Ledvinová (© 2013) popisuje výhody firemního fundraisingu tak, že finance mohou být každoroční, kdy firma pravidelně podporuje organizaci. Firma

organizaci nemusí podporovat pouze finančně, ale může použít i další druhy podpory (Ledvinová, © 2013). Jelikož se firma nachází v podnikatelském sektoru, může organizaci zprostředkovat kontakt na další firmu, která by byla ochotná je podpořit (Ledvinová, © 2013). Tetřevová et al. (2017) rozděluje formy firemního dárcovství na finanční příspěvky, které mohou být jednorázové nebo pravidelné, věcné dary v podobě výrobku, který firma vyrábí nebo v podobě například automobilu. Firmy mohou také poskytnout organizaci služby, které nabízí (Tetřevová et al., 2017). To znamená, že firma zdarma nebo se slevou poskytne neziskové organizaci službu, například tvorbou webových stránek či zajistí odvoz klientů této organizace (Tetřevová et al., 2017). Autoři uvádí jako poslední formu firemního dárcovství zapůjčení majetku podniku, to zahrnuje zapůjčení prostor, výrobků či počítačů pro organizaci. Ledvinová (© 2013) uvádí nevýhodu firemní fundraisingu v tom, že firmy ze začátku nedávají organizaci velké množství peněz, ale spíš menší. Toto tvrzení potvrzuje KP8: *„Většinou, jak je tich neziskovek hodně, tak si nás trochu otukávají a hned nám nejdou na ruku nebo prostě nepřispívají tolik.“*

Druhým nejvýznamnějším zdrojem pro nestátní neziskové organizace podle Českého statistického úřadu je individuální fundraising (Šedivý a Medlíková, 2012). S tím se pojí i to, že v rámci výzkumu vyšlo, že pomocí individuálního fundraisingu získávají O2 a částečně i O4 nejvíce finančních prostředků. U O4 je to individuální a ještě online fundraising. O2 získává úplně nejvíce finančních prostředků od drobných individuálních dárců, kteří je dlouhodobě a pravidelně podporují. Na začátku to stálo O2 velké úsilí a peněz, ale postupně se ukázalo, že to stálo za to a mají velkou dárcovskou základnu po celé České republice. Obě organizace se snaží udržovat pravidelný kontakt s individuálními dárci, posílat jim informace, co se v organizaci děje a případně jim pošlou bližší informace, jak je mohou aktuálně podpořit.

V rámci individuálního fundraisingu se jedná o individuální dary od jednotlivců, kteří z vlastních příjmů chtějí podpořit neziskovou organizaci (Šedivý a Medlíková, 2012). Autoři zdůrazňují to, aby organizace za získaný dar vždy poděkovala a pravidelně s nimi udržovali kontakt s tím, že jim ukáží, jak jejich peníze využili. Boukal et al. (2013) je za jedno s O2 v tom, že je potřeba mít individuální dárci, kteří budou přispívat pravidelně i když by se jednalo o malé částky. Hommerová et al. (2020) se shoduje s O2, že je velmi obtížné získat individuální dárci a že je potřeba hodně trpělivosti, nepřetržitá péče a osobnost fundraisera.

Nejvýznamnějším zdrojem O3 jsou dobrovolníci. Tito dobrovolníci bývají většinou rodinní příslušníci klientů nebo lidé z blízkého okolí. KP4 ještě dodává: „*Tím bych řekla, že se odlišujeme, protože naše organizace má v současné na devadesát dobrovolníků a je zajímavé, že se různě specializují na různé činnosti.*“ Jak výše zmiňuje KP4, dobrovolníci se zaměřují na různé činnosti a pomáhají v organizaci s tím, co jim jde. Někteří umyjí okna, jiní vyplejí záhony nebo opraví sekačku a za případný nákup náhradních dílů či jiných věcí nic nechtějí. Když O3 pořádá nějaké akce, některý z dobrovolníků připraví občerstvení za své peníze a organizaci ho bezplatně věnuje. Tím se tato organizace odlišuje od ostatních, jelikož žádná jiná z organizací v tomto výzkumu, nemá tak velkou a významnou základnu dobrovolníků. O3 pravidelně pořádá brigády, na které přijde hodně dobrovolníků a na každého čeká vždy oběd. Tyto příklady ukazují, jak jde velmi dobře propojit dobrovolnictví s fundraisingem a ne každá pomoc musí být ve formě financí. Tito dobrovolníci věnují organizaci svůj čas, který tam tráví. Zároveň tyto dobrovolníci jsou významnou komunikační křižovatkou, protože i oni mají své firmy, přátele a mohou šířit povědomí o O3 dál.

Význam dobrovolníků popisuje i Walk et al. (2014), který vnímá význam zaměstnanců a hlavně dobrovolníků v tom, že jsou důležitým zdrojem pro neziskovou organizaci a umožňují ji dobře fungovat. Dle Vašítkové (2014) je možné si pod pojmem dobrovolnictví představit činnost, kterou se osoba rozhodne dělat sama a její motivací je pomoc druhým lidem. Mezi další důvody proč se lidé stávají dobrovolníky je dle Mülerové (2011) to, že chtějí poznat něco nového, seznámit se s novými lidmi, podpořit svůj sebe rozvoj či trávit smysluplně svůj volný čas. O3 se zaměřuje na neformální dobrovolnictví, které blíže popisuje Frič a Vávra (2012) jako neorganizované činnosti, které organizace přímo neřídí, ale vznikají spontánně, obvykle jako odezva na určitou situaci. Práce a péče o dobrovolníky by měla být pravidelná a dlouhodobá, protože je jednodušší si dobrovolníky udržet než hledat nové (Bačuvčík, 2011).

Největšími dárci O6 jsou nadace, kam píší projekty. Zatím žádný z dárců nepřekonal získané dary od nadací. O6 získává ještě finanční prostředky od firem, ale ty jsou mnohem nižší, jelikož nemají velkou základnu firemních dárců. Na malé či velké nadace se průběžně zaměřuje také O7, nicméně nadace nejsou jejím největším dárcem. Získané částky z nadací jsou dle slov KP9: „*Projekty se od sebe liší, některé jsou za desetitisíce jiné zase za stotisíce.*“ Během roku sledují, jaké grantové výzvy jsou zrovna otevřené. Hlavním cílem nadací dle Šamalová a Vojtíšek (2021) je získávat a shromažďovat

finance. Tyto finance na základě předem stanovených pravidel a podaných žádostí přerozdělují fyzickým a právnickým osobám, které si o ně zažádají a splní podmínky (Šamalová a Vojtíšek, 2021).

Hodně organizací se v rámci období nemoci Covid-19 přesouvá do online prostředí. Jako nejčastěji používanou platformu používají organizace darujme.cz a Hithit. Některé z organizací tohoto výzkumu si chválí online prostředí a dokonce jim to přináší hodně finančních prostředků. Je tomu tak u O4, která má jak bylo zmíněno výše dva hlavní zdroje a to je individuální a online fundraising. V rámci online fundraisingu používá stránku darujme.cz. Tato platforma je ideální pro kampaně, které mají vytvořený projekt a potřebnou částku. Platforma umožňuje krásně vidět kolik je potřeba na projekt vybrat, kolik peněz je vybraných, kolik jich zbývá a do kdy může člověk přispět. KP5 si tuto platformu velmi chválí, dobře se v ní pracuje a pro lidi je to v dnešní době jednoduché. Lidé mohou kdykoliv z pohodlí domova online přispět částkou jakou si sami zvolí. Výtěžky byly sice menší, ale lidé online prostředí přijali dobře a stále organizaci podporují. O2 také používá platformu darjme.cz, ale nesouhlasí s O4 a KP3 to komentuje takto: „*Nicméně online fundraising se přeceňuje, ve skutečnosti tvoří pouze 10 % zisku organizace.*“

Crowdfunding se stává stále více důležitým kanálem, protože vzrostl nárůst internetového financování, díky kterému mohou jak podnikatelé, tak i neziskové organizace přilákat velký počet lidí na podporu jejich podnikatelských kampaní (Saluzzo a Alegre, 2021). Pokud chce nezisková organizace vyzkoušet kreativní řešení, jak získat finanční prostředky, které jí pomohou řešit problémy s udržitelností, tak crowdfunding je pro to vhodný (Short et al., 2017). Dle autorů Short et al. (2017) je crowdfunding často považován za doplňkový zdroj k tradičním zdrojům fundraisingu.

S tím se shoduje i Svobodová a Andera (2017), kteří považují crowdfunding za alternativní způsob financování, který je vhodný hlavně pro menší firmy nebo projekty a funguje na bázi online sbírky finančních prostředků od odlišných dárců (Svobodová a Andera, 2017). Pojem crowdfunding překládají Němec a Zahradková (2019) jako skupinové financování, ale vhodnější termín jim připadá financování veřejností. Autoři dále uvádějí, že organizace se obvykle prostřednictvím svého projektu obrací na veřejnost v rámci crowdfundingu, která bývá anonymní. Tato metoda financování se odehrává online na příslušných platformách, kde je pevně svázaná se sociálními sítěmi

(Ondráčková a Černý, 2015). Hlavní výhodou crowdfundingu pro neziskovou organizaci je, že finančně podporuje nově vzniklé, neobvyklé a inovativní projekty (Agraval et al., 2014). Aby byl crowdfunding úspěšný je důležité vytvořit povedenou strategii, která osloví velký počet investorů a projekt získá svou cílovou částku (Svobodová a Andera, 2017).

VO 2: Které metody fundraisingu se neziskovým organizacím nejlépe osvědčily v praxi?

Cílem druhé výzkumné otázky bylo zjistit, jaké jsou nejvíce používané metody fundraisingu. Komunikačním partnerům byla položena otázka, jaké metody fundraisingu používají v organizaci a které se jim nejvíce osvědčily v praxi. Nejúčinnější avšak nejvíce časově náročnou metodou je osobní setkání. O1 preferuje osobní setkávání s dárci, jelikož se jim to nejvíce osvědčilo v praxi. KP1 ještě k tomu dodává: „*Snažíme se osobně co nejvíce, protože samozřejmě, že někomu pošlete i email, tak to je takový jako nic. Emailů vám chodí 10 denně, takže touhle cestou moc nejdeme.*“ Osobní kontakt je sice časově náročný, ale pro organizaci je to nejvýhodnější a vyplatí se jim to. Během osobního setkání je velmi důležité mít vhodné vystupování. I další organizace se snaží používat osobní setkání, hlavně když hledají nové donátory, aby jim osobně mohly prezentovat informace o organizaci. S výše uvedenými tvrzení souhlasí i Pelikánová (2018), která považuje osobní setkání, jako nejúčinnější metodu avšak časově nejnáročnější. Hloušek a Kopeček (2007) podtrhuje důležitost seznámit dárce s cílovou skupinou a celkově i s organizací. Autoři ještě zmiňují, že pokud se organizaci úspěšně podaří získat dar, měla by s dárce zůstat v pravidelném kontaktu. Organizace se snaží, pokud je možnost, zvát své stávající dárce a hlavně potencionální dárce do organizace, aby na vlastní oči viděli, jak to v organizaci funguje. KP9 k tomu dodává: „*Vidět celý ten provoz, to dokáže chytnout za to srdíčko nejvíce.*“

Další velmi hojně využívanou metodou je poštovní kampaň, která v dnešní době se odehrává hlavně prostřednictvím emailu, ale i poštovní rozesílkou. Velmi užitečný organizační nástroj je email, který může ulehčit rychlou a pružnou komunikaci mezi organizacemi, manažery a zaměstnanci bez ohledu na to, kde se zrovna nacházejí (Strffensen et. al, 2022). Elektronická pošta neboli email nabízí jednosměrnou korespondenci po celé planetě prostřednictvím počítačového zařízení (Durgadevi et al., 2022). Při emailové komunikaci dochází k tomu, že příjemce email vůbec neotevře

a tomu je potřeba předcházet (Paulo et al., 2022). Příjemce když mu přijde nový email, tak vidí pouze, kdo je odesílatel a jaký je předmět, proto je úkolem odesílatele, aby tyto prvotní informace vynikly a upoutaly pozornost příjemce (Paulo et al., 2022). Vymětal (2008) popisuje výhody písemné komunikace tak, že příjemce si může korespondenci přečíst tehdy, až bude mít čas a kolikrát bude chtít. S tím souvisí i to, že odpověď si může v klidu promyslet a odpovědět později. Autor uvádí další výhodu a to tu, že sdělení může odesílatel poslat více lidem. Nicméně nevýhodou písemné komunikace je, že její příprava zabere víc času (Vymětal, 2008).

O2 má nejlepší zkušenost s poštovní rozesílkou, která se jim velice dobře osvědčila v praxi. Na začátku je to stálo hodně peněz a úsilí, ale vyplatilo se to a díky tomu mají pevnou základnu individuálních dárců. Emailovou komunikaci komentuje ještě KP8: *„Myslím si, že je to nejlepší komunikace, když mají čas, tak si to v klidu prohlédnout.“* Opačný názor má KP9: *„Ten email je výstřel na slepo a čekáte, jestli se ten náboj odrazí a vrátí nějakým způsobem nebo jestli jako něco vůbec zasáhne.“* Nicméně nyní má tato O7 mailing list, kdy mohou sledovat, jestli si dotyčný email otevřel a díky tomu začínají více používat emailovou komunikaci.

Při pořádání benefiční akce je důležité představit neziskovou organizaci a účel celé akce, proto je nesmírně důležité mít pečlivě naplánovaný program (Boukal et al., 2013). Pro O1 a O2 pořádá benefiční zápas sportovní tým a následnou dražbu dresů. Výtěžek z této benefiční akce případně organizaci. Součástí benefičního zápasu je pro O1 i dražba výrobků od jejich klientů.

6. Závěr

Tématem diplomové práce byl Fundraising jako způsob financování nestátních organizací. Cílem práce bylo porovnat fundraisingovou strategii u neziskových organizací. Pro dosažení cíle byly stanoveny dvě výzkumné metody a to jaké zdroje fundraisingu používají neziskové organizace a které metody fundraisingu se jim nejvíce osvědčily v praxi. Výzkum byl uskutečněn v Jihočeském kraji, kde bylo vybráno 7 nestátních neziskových organizací a s nimi byly uskutečněny rozhovory. Výzkumu se účastnilo 10 komunikačních partnerů, kteří byli na různých pracovních pozicích v organizaci. Jednalo se o ředitele, fundraisery a PR manažery.

Pro naplnění cíle byla zvolena kvalitativní výzkumná strategie metodou rozhovoru a technikou polostrukturovaného rozhovoru. Výzkumu se účastnilo sedm organizací a rozhovory byly uskutečněny s deseti komunikačními partnery. Komunikační partneři byli ředitelé, fundraiseri a nebo PR manažeři. Sběr dat probíhal přímo v organizacích. Rozhovory byly nahrávané a komunikační partneři o tom byli ještě před zahájením rozhovoru srozuměni. Zjištěné výsledky z rozhovorů byly rozděleny do sedmi kategorií, které byly v kapitole výsledky blíže popsány.

Cílem diplomové práce bylo porovnat jakou fundraisingovou strategii používají jednotlivé organizace. Bylo zjištěno, že čtyři organizace sestavují přímo fundraisingovou strategii a zbylé tři mají jiný dokument. Tyto zbylé tři organizace mají sestavený strategický plán, marketingový plán a poslední organizace tvoří pouze plán na týden, měsíc a rok. Obsahem těchto plánů jsou i oblasti týkající se fundraisingu. Výzkumná otázka zjišťovala, z jakých zdrojů získávají organizace finanční prostředky a výsledky byly různorodé, jelikož každé organizaci až na dvě se osvědčilo v praxi něco jiného a na to se především zaměřují. Dvě organizace se shodly, že jejich hlavní zdroje financí jsou od firemních dárců. Dále se organizace zaměřují na dobrovolnictví, nadace, individuální a online fundraising. Druhá výzkumná otázka zjišťovala jaké metody fundraisingu se nejvíce organizacím osvědčily v praxi. Výsledky ukazují, že organizace mají své osvědčené metody, které jim dlouhodobě fungují. Některé organizace preferují osobní setkávání s dárci, i když je to velmi časově náročné. Naopak jiné organizace preferují poštovní rozesílku popřípadě email, jelikož jim to přijde lepší v tom, že příjemci se na to mohou podívat kdykoliv budou mít čas. Komunikační partneři často zmiňovali, že jsou

rádi, když dárcům mohou ukázat svou organizaci a oni mohou vidět, jak vypadá běžný provoz.

Přínosem této práce je popis sedmi nestátních neziskových organizací, které získávají finanční prostředky pomocí fundraisingu různým způsobem. Diplomová práce blíže popisuje jednotlivé kategorie, kdy si čtenář může přečíst, jakou fundraisingovou strategii organizace tvoří, z kterých zdrojů získávají finanční prostředky a co se jim nejvíce osvědčilo v praxi. Získané výsledky mohou být přínosné organizacím, ve kterých byl uskutečněn výzkum. Mohou si udělat vlastní představu o tom, jak uskutečňují fundraising jiné organizace. Tato práce může sloužit i jako inspirace pro organizace, které s fundraisingem začínají. Naleznou zde podklady o tom, jaké možnosti a způsoby se dají v rámci fundraisingu použít.

7. Zdroje

1. AGRAWAL, A., CATALINI, C., GOLDFARB, A., 2014. Some Simple Economics of Crowdfunding. *Innovation Policy and the Economy* [online]. 14, 63-97 [cit. 2021-12-5]. DOI: 10.1086/674021. ISSN 1531-3468. Dostupné z: <https://www.journals.uchicago.edu/doi/10.1086/674021>
2. AYUKETANG NSO, M., 2021. Fundraising and Budgeting Practices for SMEs. *Asian Journal of Interdisciplinary Research* [online]. 151-161 [cit. 2021-10-12]. DOI: 10.34256/ajir20111. ISSN 2581-8430. Dostupné z: <https://journals.asianresassoc.org/index.php/ajir/article/view/501>
3. BAČUVČÍK, R., 2011. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: VeRBuM, 190 s. ISBN 9788087500019.
4. BACHMANN, P., 2011. *Management neziskové organizace*. Hradec Králové: Gaudeamus, 281 s. ISBN 9788074351303.
5. BEDNÁŘ, V., 2011. *Marketing na sociálních sítích: prosadte se na Facebooku a Twitteru*. Brno: Computer Press, 200 s. ISBN 9788025133200.
6. BERGEROVÁ, M., 2013. *Řízení neziskových organizací*. Praha: Vyšší odborná škola sociálně právní, 105 s. ISBN 978-80-87779-05-7.
7. BOUKAL, P., 2013. *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 264 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4487-2.
8. BRAY, I.M., 2010. *Effective Fundraising for Nonprofits: Real-World Strategies That Work*. 3. vydání. Berkeley, CA: Nolo, 528 s. ISBN 978-1413312539.
9. CARNEY, W.W., LYMER, L.-A.L., 2015. *Fundamentals of Public Relations and Marketing Communications in Canad*. Edmonton: The University of Alberta Press, 536 s. ISBN 978-1-77212-062-2.
10. DE BUYSERE, K., GAJDA, O., KLEVERLAAN, R., MAROM, D., 2012. *A Framework for European Crowdfunding*. 40 s. ISBN 978-3-00-040193-0.
11. DISMAN, M., 2011. *Jak se vyrábí sociologická znalost: příručka pro uživatele*. 4., nezměněné vydání. Praha: Karolinum, 372 s. ISBN 9788024619668.
12. DURGADEVI, P., AKILAN, T., VARSHNEY, A., KUMAR, A., YADAV, A., 2022. Email Logging Interface using machine Learning techniques. In: *2022 2nd International Conference on Advance Computing and Innovative Technologies in Engineering (ICACITE)* [online]. IEEE, 2022-4-28, s. 1324-1328 [cit. 2022-7-27].

- DOI: 10.1109/ICACITE53722.2022.9823556. ISBN 978-1-6654-3789-9. Dostupné z: <https://ieeexplore.ieee.org/document/9823556/>
13. FERGUSON, D.P., WALLACE, J.D., CHANDLER, R.C., 2018. Hierarchical consistency of strategies in image repair theory: PR practitioners' perceptions of effective and preferred crisis communication strategies. *Journal of Public Relations Research* [online]. 30(5-6), 251-272 [cit. 2022-2-1]. DOI: 10.1080/1062726X.2018.1545129. ISSN 1062-726X. Dostupné z: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/1062726X.2018.1545129>
 14. FOTR, J., VACÍK, E., ŠPAČEK, M., SOUČEK, I., 2017. *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. Praha: Grada Publishing, 320 s. Expert (Grada). ISBN 9788027104345.
 15. FRIČ, P., VÁVRA, M., 2012. *Tři tváře komunitního dobrovolnictví: neformální pomoc, organizovaná práce a virtuální aktivismus*. Praha: Agnes, 137 s. ISBN 978-80-903696-9-6.
 16. GULOVÁ, L., 2011. *Sociální práce: pro pedagogické obory*. Praha: Grada, 208 s. Pedagogika (Grada). ISBN 9788024733791.
 17. HALADA, J., ed., 2015. *Marketingová komunikace a public relations: výklad pojmů a teorie oboru*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 120 s. ISBN 9788024630755.
 18. HALTOFOVÁ, P., 2011. *Finance neziskového sektoru*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 140 s. ISBN 978-807-2487-264.
 19. HEJDUKOVÁ, P., 2015. *Veřejné finance: teorie a praxe*. V Praze: C.H. Beck, 272 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 9788074002984.
 20. HEJLOVÁ, D., 2015. *Public relations*. Praha: Grada Publishing, 256 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5022-4.
 21. HENDL, J., 2016. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. Čtvrté, přepracované a rozšířené vydání. Praha: Portál, 438 s. ISBN 978-80-262-0982-9.
 22. HLOUŠEK, J., HLOUŠKOVÁ, Z., 2011. *Získávání zdrojů na aktivity NNO působící v sociální oblasti*. Hradec Králové: Gaudeamus, 158 s. ISBN 978-80-7435-121-1.
 23. HLOUŠEK, J., HLOUŠKOVÁ, Z., HANUŠ, P., 2013. *Fundraising*. Hradec Králové: Gaudeamus, 73 s. ISBN 9788074353048.
 24. HLOUŠEK, V., KOPEČEK, L., ed., 2007. *Demokracie: teorie, modely, osobnosti, podmínky, nepřátelé a perspektivy demokracie*. 2. vyd. Brno: Masarykova univerzita, Mezinárodní politologický ústav, 380 s. ISBN 9788021042490.

25. HOMMEROVÁ, D. et al., 2020. *Efektivní řízení neziskových organizací poskytujících sociální služby*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 174 s. ISBN 9788026109655.
26. HOMMEROVÁ, D., 2015. *Branding neziskových organizací*. Žatec: Ohře Media, 112 s. ISBN 9788090512283.
27. HRUŠKA, P., *Úvod do fundraisingu pro Hospic Sv. Jiří: Pár teorií a několik inspirací pro hospicové spolupracovníky* [online]. In: 2014, s. 24 [cit. 2021-12-31]. Dostupné z: http://www.hospiccheb.cz/soubory/uvod_do_fundraisingu_2014.pdf
28. HYÁNEK, V., 2011. *Neziskové organizace: teorie a mýty*. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 132 s. ISBN 9788021056510.
29. JANOUCHEK, V., 2014. *Internetový marketing*. 2. vyd. V Brně: Computer Press, 376 s. ISBN 9788025143117.
30. KARLÍČEK, M., 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 224 s. ISBN 978-80-247-5769-8.
31. KISLINGEROVÁ, E., 2008. *Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací*. V Praze: C.H. Beck, 293 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 9788071798828.
32. KOZEL, R., 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 280 s. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-x.
33. KRECHOVSKÁ, M., HEJDUKOVÁ, P., HOMMEROVÁ, D., 2018. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha: Grada Publishing, 208 s. Expert (Grada). ISBN 9788024730752.
34. MACHÁLEK, P., NESRSTOVÁ, J., 2011. *Základy fundraisingu a projektového managementu*. Brno: Masarykova univerzita, 111 s. ISBN 978-80-210-5518-6.
35. MERLÍČKOVÁ RŮŽIČKOVÁ, R., 2013. *Neziskové organizace: vznik, účetnictví, daně*. Olomouc: ANAG, 264 s. Účetnictví, daně. ISBN 978-80-7263-825-3.
36. MIOVSKÝ, M., 2006. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Praha: Grada, 332 s. Psyché (Grada). ISBN 80-247-1362-4.
37. MÜLLEROVÁ, M., ed., 2011. *Dobrovolníci pro kulturu: dobrovolnická činnost v kulturních organizacích*. Praha: Česká kancelář programu Culture nákladem Institutu umění - Divadelního ústavu, 132 s. ISBN 978-80-7008-268-3.
38. NĚMEC, L., ZAHŘÁNKOVÁ, J., 2019. *Finanční crowdfunding*. Praha: Wolters Kluwer, 116 s. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR). ISBN 9788075529800.

39. NOVOTNÝ, J., LUKEŠ, M., 2008. *Faktory úspěchu nestátních neziskových organizací*. Praha: Oeconomica, 223 s. ISBN 9788024514734.
40. ONDRÁČKOVÁ, K., ČERNÝ, D., Crowdfunding: Investiční modely. *FinExpert.cz* [online]. 23.2.2015 [cit. 2021-11-21]. Dostupné z: <https://finexpert.e15.cz/crowdfunding-investicni-modely>
41. OTRUSINOVÁ, M., KUBÍČKOVÁ, D., 2011. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek: po novele zákona o účetnictví*. V Praze: C.H. Beck, 178 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 9788074003424.
42. PAULO, M., MIGUÉIS, V.L., PEREIRA, I., 2022. Leveraging email marketing: Using the subject line to anticipate the open rate. *Expert Systems with Applications* [online]. 207 [cit. 2022-7-27]. DOI: 10.1016/j.eswa.2022.117974. ISSN 09574174. Dostupné z: <https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0957417422012040>
43. PELIKÁNOVÁ, A., 2018. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 336 s. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 9788027121175.
44. POSPÍŠILOVÁ, M., 2016. *Facebooková (ne)závislost: identita, interakce a uživatelská kariéra na Facebooku*. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum, 138 s. ISBN 978-80-246-3306-0.
45. PROCHÁZKA, T., ŘEZNÍČEK, J., 2014. *Obsahový marketing*. Brno: Computer Press, 224 s. ISBN 978-80-251-4152-6.
46. PŘIKRYLOVÁ, J., 2019. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 344 s. Expert (Grada). ISBN 9788027107872.
47. RAKUŠANOVÁ, P., 2007. *Povaha občanské společnosti v České republice v kontextu střední Evropy*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 144 s. Sociologické disertace. ISBN 9788073301224.
48. REKTOŘÍK, J., 2010. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 188 s. ISBN 9788086929545.
49. SALAMON, M., 2010. Putting the civil society sector on the economic map of the world: Putting the civil society sector on the economic map of the world. *Annals of Public and Cooperative Economics*. 81(2), 167-210. ISSN 1467-8292.
50. SALUZZO, F.M., ALEGRE, I., 2021. Supporting entrepreneurs: The role of third-party endorsement in crowdfunding platforms. *Technological Forecasting and Social Change* [online]. 162 [cit. 2022-7-27]. DOI: 10.1016/j.techfore.2020.120402. ISSN

00401625.

Dostupné

z:

<https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0040162520312282>

51. SEMERÁDOVÁ, T., WEINLICH, P., 2019. *Marketing na Facebooku a Instagramu: využijte naplno organický dosah i sponzorované příspěvky*. Brno: Computer Press, 192 s. ISBN 978-80-251-4959-1.
52. SHORT, J.C., KETCHEN, D.J., MCKENNY, A.F., ALLISON, T.H., IRELAND, R.D., 2017. Research on Crowdfunding: Reviewing the (Very Recent) past and Celebrating the Present. *Entrepreneurship Theory and Practice* [online]. 41(2), 149-160 [cit. 2022-7-27]. DOI: 10.1111/etap.12270. ISSN 1042-2587. Dostupné z: <http://journals.sagepub.com/doi/10.1111/etap.12270>
53. SCHLODERER, M.P., SARSTEDT, M., RINGLE, C.M., 2014. The relevance of reputation in the nonprofit sector: the moderating effect of socio-demographic characteristics. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing* [online]. 19(2), 110-126 [cit. 2022-7-27]. DOI: 10.1002/nvsm.1491. ISSN 14654520. Dostupné z: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/nvsm.1491>
54. SCHWARTZHOFFOVÁ, E., 2018. *Ekonomika a legislativa ziskových a neziskových subjektů*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 98 s. ISBN 9788024454177.
55. SKOVAJSA, M., 2010. *Občanský sektor: organizovaná občanská společnost v České republice*. Praha: Portál, 376 s. ISBN 9788073676810.
56. SMITH, R., 2014. *Public relations: the basics*. 1. vydání London: Routledge: Taylor & Francis Group, 260 s. ISBN 978-0-203-79890-4.
57. SMITH, R.D., 2017. *Strategic planning for public relations*. Fifth edition. New York: Routledge, Taylor & Francis Group, 574 s. ISBN 978-1-138-28206-3.
58. STEFFENSEN, D.S., MCALLISTER, C.P., PERREWÉ, P.L., WANG, G., BROOKS, C.D., 2022. "You've Got Mail": a Daily Investigation of Email Demands on Job Tension and Work-Family Conflict. *Journal of Business and Psychology* [online]. 37(2), 325-338 [cit. 2022-7-27]. DOI: 10.1007/s10869-021-09748-1. ISSN 0889-3268. Dostupné z: <https://link.springer.com/10.1007/s10869-021-09748-1>
59. STEINBERG, S., DEMARIA, R., 2012. *The Crowdfunding bible: How to raise money for any startup, video game, or project* [online]. READ.ME [cit. 2021-12-5]. ISBN 978-1-105-72628-6. Dostupné z: <https://crowdfundingguides.com/The%20Crowdfunding%20Bible.pdf>

60. STEJSKAL, J., 2014. *Ekonomika neziskové organizace*. 2. vyd. Praha: Junák - svaz skautů a skautek ČR, Tiskové a distribuční centrum, 262 s. ISBN 9788075010636.
61. STEJSKAL, J., KUVÍKOVÁ, H., MAŽÁTKOVÁ, K., 2012. *Neziskové organizace - vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 169 s. ISBN 9788073579739.
62. STOKER, K., 2020. *Paradox in public relations: a contrarian critique of theory and practice*. New York: Routledge: Taylor & Francis Group, 172 s. ISBN 978-1- 315-61665-0.
63. STRNADOVÁ, Z., 2019. *Co by měl vědět příjemce dotace*. Praha: Grada Publishing, 192 s. Finance a investování. ISBN 9788024730769.
64. SVOBODOVÁ, I., ANDERA, M., 2017. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada, 232 s. ISBN 9788027104079.
65. ŠÁMALOVÁ, K., VOJTÍŠEK, P., ed., 2021. *Sociální správa: organizace a řízení sociálních systémů*. Praha: Grada, 456 s. ISBN 9788027121953.
66. ŠEDIVÝ, M., MEDLÍKOVÁ, O., 2011. *Úspěšná nezisková organizace*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 160 s. Management (Grada). ISBN 9788024740416.
67. ŠEDIVÝ, M., MEDLÍKOVÁ, O., 2012. *Public relations, fundraising a lobbying: pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 144 s. Management (Grada). ISBN 9788024740409.
68. ŠEDIVÝ, M., MEDLÍKOVÁ, O., 2017. *Úspěšná nezisková organizace*. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 168 s. Manažer. ISBN 9788027102495.
69. ŠOBÁŇOVÁ, P., 2010. *Fundraising*. Vyd. 2. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 78 s. ISBN 978-80-7368-750-2.
70. ŠVARŤÍČEK, R., ŠEĐOVÁ, K., 2007. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 377 s. ISBN 978-80-7367-313-0.
71. TETŘEVOVÁ, L., 2017. *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. Praha: Grada Publishing, 224 s. Expert (Grada). ISBN 9788027102853.
72. TIERNEY, S., R MAHTANI, K., 2020. *Volunteering during the COVID-19 pandemic: What are the potential benefits to people's well-being?*. [online]. The Centre for Evidence-Based Medicine. 23. 4. 2020 [cit. 2021-11-20]. Dostupné z: <https://www.cebm.net/wp-content/uploads/2020/04/Volunteering-during-the->

[COVID-19-pandemic -What-are-the-potential-benefits-to-people%E2%80%99s-well-being .pdf](#)

73. VAŠTÍKOVÁ, M., 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 272 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
74. VÍT, P., 2015. *Praktický právní průvodce pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 160 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5477-2.
75. VOJTÍŠEK, P., 2018. *Princip solidarity ve financování služeb sociální péče*. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum, 135 s. ISBN 9788024637099.
76. VOSTROVSKÝ, V., ŠTŮSEK, J., 2008. *Strategické plánování neziskových organizací v podmínkách znalostní společnosti*. Praha: Agnes, 141 s. ISBN 978-80-903696-5-8.
77. VYMĚTAL, J., 2008. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada, 328 s. Manažer. ISBN 978-80-247-2614-4.
78. VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J., BINAR, J., 2020. *Image a firemní identita*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 224 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2841-9.
79. WALK, M., SCHINNENBURG, H., HANDY, F., 2014. Missing in Action: Strategic Human Resource Management in German Nonprofits. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* [online]. 25(4), 991-1021 [cit. 2022-7-25]. DOI: 10.1007/s11266-013-9380-7. ISSN 0957-8765. Dostupné z: <http://link.springer.com/10.1007/s11266-013-9380-7>
80. Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách (zákon o sociálních službách), 2006. In: *Sbírka zákonů České republiky*, paragraf 37, ISSN 1211-1244.
81. Zákon č. 117/2001 Sb., o veřejných sbírkách a o změně některých zákonů (zákon o veřejných sbírkách), 2001. In: *Sbírka zákonů České republiky*, částka 47, ISSN 1211-1244.
82. Zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů (zákon o obecně prospěšné společnosti), 1995. In: *Sbírka zákonů České republiky*, částka 65, ISSN 1211-1244.
83. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (zákon občanský zákoník), 2012. In: *Sbírka zákonů České republiky*, částka 33, ISSN 1211-1244.

Seznam příloh

Příloha 1

Žádost o provedení výzkumu v rámci zpracování diplomové práce

Fakulta:

Studijní program/obor:

Jméno a příjmení studenta/studentky:

Kontaktní údaje (e-mail, tel.):

Název instituce:

Název práce:

Hypotézy, výzkumné otázky:

Metodologický popis výzkumu včetně rozsahu výzkumného vzorku:

Předpokládané výstupy:

Vyjádření vedoucí/ho diplomové práce:

Jméno:

Podpis:

Vyjádření kompetentní osoby instituce:

S provedením výše uvedeného výzkumu souhlasím/nesouhlasím.

Jméno:

Podpis:

Otázky do polostrukturovaného rozhovoru

Fundraiser otázky:

Můžete mi prosím říct něco o Vaší organizaci, čím se odlišuje od ostatních?

Jak dlouho fundraising funguje ve Vaší organizaci?

Jak dlouho pracujete na pozici fundraisera a celkově v organizaci samotné?

Jaká je vaše náplň práce?

Jakou fundraisingovou strategii používá Vaše organizace?

Proč tuto strategii Vaše organizace používá?

Jak tvoříte fundraisingovou strategii?

Kdo se podílí na sestavení fundraisingové strategie?

Jaké výhody Vám fundraisingová strategie přináší?

Kdo má na starost tvorbu fundraisingové strategie?

Na jaké zdroje fundraisingu se zaměřuje a které využívá Vaše organizace?

Která zdroje fundraisingu jsou nejúčinnější a proč?

Z kterých zdrojů získává Vaše nezisková organizace nejvíce peněz?

Jaké metody fundraisingu používáte?

Jak se Vám tyto metody osvědčily v praxi?

Kterou metodu fundraisingu používáte nejčastěji?

Jak oslovujete potencionální dárce?

Je pro Vás těžké získávat nové dárce?

PR manažer otázky:

Jak dlouho jste na pozici PR manažera v organizaci?

Jaká je Vaše náplň práce?

Pracujete na pozici PR v organizaci jako externí nebo interní pracovník?

Vnímáte činnosti a aktivity spojené s PR jako důležité pro Vaši organizaci?

Které PR metody jsou nejúčinnější a zvyšují povědomí o organizaci?

V čem podle Vás spočívá úspěšná PR komunikace?

Jak organizace pomocí PR vytváří obraz o organizaci?

Koho chcete pomocí PR komunikace oslovit?

Seznam tabulek a obrázků

Tabulky

Tabulka 1: Základní charakteristika KP

Obrázky

Obrázek 1: Charakteristika organizace

Obrázek 2: Fundraiser

Obrázek 3: Fundrasingová strategie

Obrázek 4: Organizace s odlišnou strategií

Obrázek 5: Nejčastější zdroje fundraisingu

Obrázek 6: Metody fundraisingu

Obrázek 7: Vyhledávání nových dárců

Obrázek 8: Public relations

Seznam zkratk

KP – komunikační partner

MPSV - ministerstvo práce a sociálních věcí

NNO - nestátní nezisková organizace

Org. – organizace

PR – Public relations