

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra humanitních věd



Bakalářská práce

Fundraising neziskových organizací

Zuzana Dörflerová

© 2015 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Katedra humanitních věd

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zuzana Dörflerová

Podnikání a administrativa

Název práce

Fundraising neziskových organizací

Název anglicky

Fundraising of nonprofit organizations

Cíle práce

Cílem práce je navrhnout možnosti fundraisingu, především z organizačního a ekonomického hlediska. Na základě získaných informací budou porovnány praktiky jednotlivých organizací a následně navržen potenciaálně nejvhodnější fundraising pro danou ekonomiku. Dílčím cílem práce je zjistit, jaká je úroveň a vize neziskových organizací ve Středočeském kraji, pohled veřejnosti na činnost neziskových organizací a porovnání dvou organizací světové úrovně s dvěma menšími.

Metodika

Teoretická část práce a charakteristika prostředků neziskových organizací vychází ze studia dokumentů. Kvantitativní šetření v analytické části práce je zpracováno pomocí terénního šetření ve Středočeském kraji za pomoci dotazníků a kvalitativní šetření pomocí polostrukturovaných rozhovorů. Osnova práce se skládá z: 1. Úvod, 2. Cíl práce a metodika, 3. Teoretická východiska, 4. Analytická část, 5. Výsledky a jejich zhodnocení, 6. Závěr, 7. Seznam použitých zdrojů, 8. Přílohy

Doporučený rozsah práce

30-40 stran

Doporučené zdroje informací

- BOUKAL, Petr. Fundraising pro neziskové organizace. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 260 s. ISBN 978-80-247-4487-2.
- DISMAN, Miroslav. Jak se vyrábí sociologická znalost: Příručka pro uživatele. 3.vyd. Praha: Karolinum, 2000, 374 s. ISBN 80-246-0139-7.
- Handbook on non-profit institutions in the system of national accounts. New York: United Nations, 2003. ISBN 92-116-1461-9.
- REKTOŘÍK, Jaroslav. Organizace neziskového sektoru-základy ekonomiky, teorie a řízení. 3., aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 2010, 188 s. ISBN 978-80-86929-54-5.
- STEJSKAL, Jan. Ekonomika neziskové organizace. 1. vyd. Pardubice: Koalice nevládek Pardubicka, 2010, 272 s. ISBN 978-80-86825-55-7
- ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. Úspěšná nezisková organizace. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 155 s. ISBN 978-80-247-4041-6.

Předběžný termín obhajoby

2015/06 (červen)

Vedoucí práce

Ing. Pavla Varvažovská

Elektronicky schváleno dne 12. 11. 2014

doc. PhDr. Michal Lošťák, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 13. 11. 2014

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 11. 03. 2015

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci na téma „Fundraising neziskových organizací“ jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použité literatury na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 12. března 2015

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Pavle Varvažovské za odborné vedení, rady při zpracování bakalářské práce a za její věnovaný čas. Dále bych ráda poděkovala organizacím Český výbor pro UNICEF, Člověk v tísni, Armádě spásy a Naději za jejich vstřícnost a za to, že mi poskytly podklady nezbytné pro zpracování bakalářské práce.

Fundraising neziskových organizací

Fundraising of nonprofit organizations

Souhrn

Tato bakalářská práce se zaměřuje na velmi důležitý faktor neziskového sektoru – fundraising. V teoretické části práce jsou charakterizovány nestátní neziskové organizace a způsoby jejich financování, fundraising a nástroje ekonomiky a řízení. V analytické části je uvedeno kvantitativní a kvalitativní šetření. Kvantitativní část práce vyhodnocuje výsledky provedených dotazníkových šetření, která byla adresována NNO ve Středočeském kraji a veřejnosti tohoto kraje. Výstupy z těchto šetření vypovídají o situaci fundraisingu v NNO ve Středočeském kraji a o podpoře neziskových organizací veřejností. V kvalitativním šetření je porovnán fundraising 4 vybraných organizací. Tato část je zpracována za pomoci výročních zpráv, dokumentů jednotlivých organizací a osobních rozhovorů.

Klíčová slova

nezisková organizace, nestátní nezisková organizace, fundraising, zdroje financování, metody fundraisingu, fundraiser, dárci

Summary

This Bachelor's thesis is focusing on a very important factor of a nonprofit sector - fundraising. In the theoretical part of the thesis are characterized nongovernmental nonprofit organizations and forms of their funding, fundraising and economics and management tools. In the analytical part is contained quantitative and qualitative investigation. The quantitative part of the thesis evaluates results conducted via survey investigations which were addressed to nongovernmental nonprofit organizations in Středočeský kraj and to the public living in Středočeský kraj. Outcomes of these investigations indicate the situation of fundraising in NPO in Středočeský kraj and support of NPO by the public. In the qualitative investigation is compared fundraising of 4 selected organizations. This part is processed via Annual reports, documents of individual organizations and personal interviews.

Keywords

nonprofit organisation, nongovernmental nonprofit organisation, fundraising, finance sources, fundraising methods, fundraiser, donator

Obsah

1	Úvod.....	9
2	Cíl práce a metodika	10
3	Teoretická východiska	11
3.1	Charakteristika neziskového sektoru a objasnění základních pojmů	11
3.2	Definice a právní formy neziskové organizace	13
3.3	Způsoby financování neziskových organizací	16
3.4	Fundraising.....	20
3.4.1	Definice fundraisingu a role fundraisera v organizaci.....	20
3.4.2	Zásady, metody fundraisingu a měření jeho efektivity.....	22
3.4.3	Zahraniční fundraising a výzkumy fundraisingu	28
3.5	Public relations a nástroje PR	30
3.6	Nástroje ekonomiky a řízení	32
3.6.1	Plánování, finanční řízení a řízení lidských zdrojů.....	32
3.6.2	Marketing a marketingový mix.....	34
3.6.3	Účetnictví a daně	35
4	Analytická část.....	38
4.1	Terénní šetření.....	53
4.1.1	Kvantitativní šetření.....	53
4.1.2	Kvalitativní šetření.....	73
5	Výsledky a jejich zhodnocení	80
6	Závěr	82
7	Seznam použitých zdrojů.....	85
8	Přílohy.....	89

1 Úvod

Neziskový sektor tvoří významnou část ekonomické a politické sféry každé vyspělé země. Jeho existence se dá vysvětlit selháním či nefunkčností v jedné nebo více oblastech lidské činnosti, mezi něž se zpravidla řadí oblast zdravotnictví, sociální pomoci, vzdělávání, kultury, lidských práv a mnoho jiných. Tato bakalářská práce se soustředí na nestátní neziskové organizace (NNO), jakožto důležité subjekty neziskového soukromého sektoru. Hlavním znakem odlišující nestátní neziskové organizace od soukromých podnikatelských subjektů je fakt, že nestátní neziskové organizace nejsou zakládány za účelem dosažení zisku, i když ho v určité výši dosáhnout mohou.

Nedílnou součástí každé organizace je problematika financování její činnosti. V současnosti se stává stále větší nutností aktivní shánění prostředků nejen pro chod organizace, ale i pro její další rozvoj a realizaci vytknutého poslání a vize. Touto problematikou se zabývá fundraising, kterým se v češtině rozumí „získávání finančních zdrojů“, které organizace potřebuje ke své existenci. Zpravidla jsou jím financovány nevládní neziskové organizace, rozpočtové nebo příspěvkové organizace, církve, politické strany a hnutí, ale i podnikatelské subjekty poskytující veřejně prospěšné služby. V každé organizaci však může mít jinou podobu, začlenění, může být prováděný různými pracovníky a následně být či nebýt efektivní, tím vším se zabývá tato bakalářská práce.

Vzhledem k tomu, že fundraising je poměrně mladý obor, neustále se vyvíjí a zdaleka ještě není samozřejmostí v každé neziskové organizaci. Vlivem rozvoje ekonomiky, techniky a jiných věd, ať už v pozitivním či negativním slova smyslu, však každým rokem rostou potřeby neziskových organizací navyšovat své finanční i nefinanční zdroje a zároveň roste i počet organizací věnujících se fundraisingu.

2 Cíl práce a metodika

Hlavním cílem bakalářské práce je navrhnout možnosti fundraisingu v neziskových organizacích ve Středočeském kraji, tedy vyvodit z informací získaných ze studia dokumentů a z terénního šetření optimálně fungující a ekonomicky úspěšný fundraising. Jedním dílčím cílem je pomocí kvantitativního šetření zjistit, na jaké úrovni se nachází fundraising v neziskových organizacích ve Středočeském kraji, jaké jsou jejich vize ohledně získávání finančních zdrojů v budoucnu a jak se staví veřejnost k podpoře NNO. Tento cíl bude realizován pomocí dotazníku, který chce konkrétně zjistit, kdo má v organizacích na starosti fundraising, zda je vícezdrojový, z jakých hlavních zdrojů organizace čerpají nyní a jaká bude skladba zdrojů v budoucnu, jak je měřena úspěšnost fundraisingu a jaké metody k získávání dárců organizace využívají nejvíce. Dotazník adresovaný veřejnosti chce zjistit složení respondentů podporujících NNO dle věku, pohlaví, měsíčního příjmu a nejvyššího dosaženého vzdělání a důvody nepodpory zbylých respondentů. Druhý dílčí cíl bude realizován prostřednictvím kvalitativního šetření, ve kterém budou porovnány 2 neziskové organizace světové úrovně - Český výbor pro UNICEF a Člověk v tísni a 2 organizace lokálního působení - Armáda spásy a Naděje. Bude zjišťovat, kdo má v těchto organizacích na starosti fundraising, z jakých hlavních zdrojů organizace čerpají nyní a na jaké se zaměří v budoucnu, jaké používají metody k získávání dárců a které mají nejlepší výsledky, kolik % z celkových nákladů jde na fundraising, a jakými metodami je měřena jeho efektivita.

Bakalářská práce se skládá z teoretické a z analytické části. Teoretická část vychází ze studia dokumentů a elektronických informačních zdrojů. Analytická část zahrnuje kvantitativní a kvalitativní šetření. Pomocí dotazníků zjišťujících úroveň a vize fundraisingu NNO ve Středočeském kraji a podporu NNO veřejností Středočeského kraje bude realizováno kvantitativní šetření. Dotazníky budou odeslány v elektronické podobě s průvodním dopisem a ujištěním o anonymitě odpovědí. Při vyhodnocování dotazníkových průzkumů budou použity statistické testy, které umožní potvrdit či vyvrátit stanovené hypotézy. Pomocí techniky polo-strukturovaného rozhovoru s předem připravenými otázkami bude probíhat kvalitativní šetření, které bude vedeno mezi pracovníky ve 4 vybraných neziskových organizacích.

3 Teoretická východiska

3.1 Charakteristika neziskového sektoru a objasnění základních pojmů

Každé národní hospodářství se skládá ze dvou sektorů, těmi jsou ziskový (tržní) sektor a neziskový sektor. Neziskový sektor je definován jako: „*Soubor subjektů, které jsou zakládány s primárním cílem dosáhnout přímého užitku, který má většinou charakter veřejné služby.*“ (Boukal, 2013, str.15)

Subjekt financuje svou činnost z vlastních zdrojů, které jsou buď soukromé, nebo pocházejí od veřejnosti skrz přerozdělovací proces, přičemž někdy si může peníze vypůjčit z cizích zdrojů. Velmi důležitým znakem neziskové organizace je, že jestliže dosáhne zisku, nerozděluje ho mezi majitele, ale vloží ho do rozvoje organizace.

Neziskový sektor se dělí na:

- a) Neziskový veřejný sektor – Je zakládán veřejnými subjekty, které ho zakládají z vlastních prostředků s očekáváním přímého užitku, nikoli zisku. Díky jeho rozsahu je nutno založit samostatný subjekt. Financování má na starost zřizovatel a ten musí pravidelně shánět další prostředky. Do této kategorie patří například příspěvkové organizace, jako je Divadlo na Vinohradech či Národní muzeum v Praze.
- b) Neziskový soukromý sektor – V této práci bude řeč o NNO (nestátní neziskové organizaci). Tento sektor tvoří skupina subjektů, které jsou taktéž vytvořeny s hlavním cílem dosažení přímého užitku. Zakládají ho soukromé subjekty, které stejně jako veřejné subjekty chtějí dosáhnout užitku místo zisku. Vzhledem k tomu, že jde o soukromý sektor, neexistuje zde veřejnoprávní zřizovatel, který má povinnost financovat organizaci. Pro tyto společnosti je zásadní činnost pro zajištění finančních zdrojů, fundraising. Správně fungující NNO však získává finanční prostředky z více zdrojů (veřejných i soukromých).
- c) Sektor domácností (Boukal, 2013)

Neziskový sektor lze zařadit do kontextu národního hospodářství dle několika různých kritérií. Těmi jsou například ekonomické odvětví, sektory, vlastnictví, financování provozu a rozvoje. Opodstatnění existence neziskového sektoru se dá vysvětlit právě selháním či nefunkčností v některém z výše zmíněných odvětví. I ve stabilním tržním mechanismu vznikají sociální či přírodní problémy, což vede k vytváření neziskových subjektů svobodným rozhodnutím občanů či státu. (Boukal, Vávrová, Novotný, 2003)

Mezinárodní klasifikace NO

Příručka neziskových institucí v Systému národních účtů uvádí mezinárodní klasifikaci neziskových organizací: Kultura a umění, Vzdělání a výzkum, Zdraví, Sociální služby, Životní prostředí, Rozvoj a bydlení, Právo, obhajoba a politika, Dobročinní zprostředkovatelé a propagace dobrovolnictví, Mezinárodní aktivity, Víra, Obchodní a profesní sdružení a svazy. (United Nations, 2003)

Objasnění základních pojmů

Vzhledem k tomu, že neziskové organizace jsou u nás vlastně novým typem organizace (od roku 1989), vznikla řada nových pojmů a terminologie třetího sektoru je často vykládána nesprávně. Je to z velké části způsobeno převzetím slov z cizích jazyků. S rostoucím trendem neziskového sektoru se objevuje celá řada pojmů, které nejsou zcela pochopeny. Jejich rozsah daleko přesahuje rámec této práce, následuje proto stručný přehled základních pojmů.

Nevládní (nezisková) organizace je každá organizace, která nevznikla a není řízena státním orgánem, tudíž mu není podřízena. Jejím cílem není přerozdělování zisku mezi společníky, ale nějaké veřejně prospěšné věci. **Nezisková právnická osoba** vzniká na základě příslušné právní normy za účelem pomoci v oblasti humanitární, vzdělávací, zdravotní, kulturní, sociální aj. Zakládá se buď ze zákona, nebo zakladatelskou smlouvou či listinou. Zisk také není přerozdělován mezi společníky, ale přidělen do organizace. V **dobrovolné organizaci** se jedná se o dobrovolné sdružování občanů, dříve se tak nazývaly neziskové organizace. **Dobročinný spolek** utváří dobrovolně skupina lidí, která si klade za cíl pomáhat po různých stránkách lidem. Z právního hlediska není dodnes toto uskupení specifikováno a definováno. **Fondem** se označuje materiální či peněžní majetek

seskupen pro různé veřejné zájmy. Mohou být zřizovány zákonem a čerpat státní dotace. V současnosti je fond synonymem pro nadaci. **Grant** označuje dotaci, která může být poskytována z veřejného rozpočtu, nějaké neziskové organizace či firmy. Je udělován po splnění požadavků pro udělení grantu. Využití grantu podléhá kontrole ze strany toho, kdo ho poskytl. **Stakeholder (podporovatel)** je označení z angličtiny a používá se v managementu neziskového či ziskového subjektu a představuje člověka, který je jakkoli ovlivněn organizací a naopak. Souvisí se společenskou odpovědností firem a organizací. **Sponzor** představuje převážně v neziskové sféře podporovatele finančního i nefinančního původu. **Vícezdrojové financování** je diverzifikovaná skladba jednotlivých zdrojů, pomocí kterých NNO realizuje své poslání. Je to základní požadavek na finanční stabilitu organizace. **Občanská iniciativa** vzniká na základě podnětu občanů, kteří se pomocí petice snaží něco změnit. V právním smyslu musí být občanů nejméně 500 a musí svou iniciativu prokázat podpisovou listinou. **Rozpočtová organizace** je takový druh organizace, který odvádí veškeré příjmy do příslušného rozpočtu a výdaje z tohoto rozpočtu hradí. Jde víceméně o státní orgány (Parlament, ministerstva, Grantové agentury atd.). Mohou jimi být však i jiné organizace. **Příspěvkové organizace** jsou organizace speciálně založené pro plnění určitého účelu. Jsou hrazené částečně občany, částečně ze státního rozpočtu. Většinou v nich jde o kulturní či vzdělávací činnost. Bývají zřizovány ministrem, nebo jiným vedoucím státního orgánu. **Spolek** obecně značí různé formy sdružení, díky kterým členové vyjadřují sdružovací právo a vzniká tak právnická osoba.

3.2 Definice a právní formy neziskové organizace

Ještě dříve, než budou uvedeny typy neziskových organizací, je třeba uvést jejich hlavní znak. To, čím se vyznačují neziskové organizace, je motiv, kterým není tvorba zisku pro vlastní potřeby, nýbrž pro veřejně prospěšné účely různého charakteru.

Neziskové organizace se dělí primárně na:

- a) **Vládní (státní)** – Je to forma veřejného ústavu, která je zřízena za účelem plnění veřejných zájmů. Zřizují je územní samosprávné celky a organizační složky státu podle Zákona č. 218/00 o rozpočtových pravidlech, č. 219/00 o majetku České republiky a č. 250/00 o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů.

b) **Nestátní (soukromé)** – „*Organizace soukromého neziskového sektoru je možné charakterizovat jako instituce zajišťující služby zejména v oblasti sociálního zabezpečení a pomoci, humanitární, životního prostředí, kulturní, tělovýchovné a sportovní, zdravotní osvěty či v dalších oblastech, jež se věnují ochraně lidského života a živé i neživé přírody.*“ (Stejskal, 2011) Hlavním rysem soukromé neziskové organizace je financování ze soukromých financí, kdy se fyzické a soukromé právnické osoby dobrovolně rozhodnou vložit své finanční prostředky do konkrétní aktivity. Jak už bylo ujasněno, jejich cílem není tvorba zisku pro osobní potřebu, ale pro použití při pomoci v určité problematice, která vznikla při selhání trhu či veřejného sektoru. Účastníci tím uspokojují vlastní dobrý pocit a seberealizaci.

Obecně se neziskové organizace podle Rektora (2010) dělí na:

- a) **Neziskové soukromoprávní organizace vzájemně prospěšné** – mají celosvětové poslání vzájemně prospěšné činnosti
- b) **Neziskové soukromoprávní organizace veřejně prospěšné**
- c) **Neziskové veřejnoprávní organizace typu organizačních složek a příspěvkových organizací státu a samosprávních územních celků** s globálním posláním veřejná správa a veřejně prospěšná činnost
- d) **Neziskové ostatní veřejnoprávní organizace** s globálním posláním veřejně prospěšná činnost
- e) **Neziskové soukromoprávní organizace typu obchodních společností a jim podobných** s možností globálního poslání veřejně i vzájemně prospěšné činnosti¹

Pro účely této bakalářské práce bude nadále uvedena pouze stručná charakteristika soukromoprávních neziskových organizací.

¹ Typologie z roku 2001, působící jako podklad pro třídění neziskových organizací v ČR.

Spolek

Do roku 2014 nesl název Občanské sdružení. Je to sdružení fyzických či právnických osob, které se spojuje za účelem realizace nějakého společného zájmu, který nemá náboženskou, politickou anebo podnikatelskou podstatu. Finanční zdroj tvoří členské příspěvky a Spolek s nimi zachází podle příslušných stanov, které jsou uvedeny zákonem při jeho zakládání. Rada sdružení se stará o hospodaření a každý rok předkládá zprávu valné hromadě spolu s účetní závěrkou. Podmínkou pro požádání o dotaci či grant je finanční transparentnost.

Ústav, nadace a nadační fondy

Ústav byl do roku 2014 znám jako Obecně prospěšná společnost. Jde o právní normu NNO, která poskytuje veřejně prospěšné služby všem za stejných podmínek. V zákoně není stanoveno, o jaké služby se přesně jedná. Zpravidla to bývá oblast zdraví, sociální péče, vzdělání a kultury. Statutárním orgánem je ředitel, který se zodpovídá správní radě. Zásady hospodaření jsou uvedeny v zakládací smlouvě. Většinou Ústav financuje svůj provoz z veřejných rozpočtů (měst, obcí, ministerstvech, fondů EU), nadací a darů. Pokud nestačí finanční zdroje, může Ústav služby zpoplatnit.

Nadaci tvoří majetek, který je sdružen za účelem dosažení nějakého obecně prospěšného cíle a jeho minimální výše je stanovena na 500 000 Kč. Orgány tvoří správní a dozorčí rada, nadace musí vést podvojný účetnictví a má povinnost nechat ověřit uzávěrku auditorem. Nadační fond na rozdíl od nadace není povinen vytvořit minimální jmění je výši 500 000 Kč. Vede jednoduché účetnictví a orgány tvoří správní a dozorčí rada a ředitel. Musí provádět audit, jestliže jeho výnosy, náklady nebo majetek jsou vyšší než 3 000 000 Kč.

Církev

Náboženské společnosti a církve jsou právnické osoby a státem uznané mají povinnost registrovat se na ministerstvu kultury. Působí v oblastech duchovní činnosti a výchovy, charitativní činnosti a sociálních služeb, mohou zakládat svazy a podnikat, i když to není primárním cílem církve. Církev čerpá finanční prostředky z veřejných rozpočtů, darů od fyzických či právnických osob, z vlastní činnosti, ze sbírek atd. Vede jednoduché

účetnictví. Podvojně účetnictví vede v případě, přijímá-li dotace nebo podniká. (Boukal, 2013)

Politické strany a hnutí

V České republice se občané mohou svobodně sdružovat v politických stranách a hnutích, chtějí-li se podílet na politickém dění. Jsou právnickou osobou a zakládají se na Ministerstvu vnitra. Mohou podnikat jen v zákonem vymezených oborech. Politická strana odpovídá za své závazky veškerým svým majetkem. Členský příspěvek nesmí přesáhnout 50 000 Kč, a pokud chce člen darovat více, musí tak učinit na základě písemné darovací smlouvy. Strana nesmí přijmout peněžní dar například od státu, obcí, o.p.s., státního podniku atd. Výsledek hospodaření se k určitému datu předkládá Poslanecké sněmovně. (Rektořík, 2010)

3.3 Způsoby financování neziskových organizací

K tomu, aby fundraising efektivně fungoval a získával pro organizaci potřebné zdroje, je nutné, aby ztělesňoval komplex více technik, které vedou k finančnímu přebytku. Existuje mnoho dělení technik získávání zdrojů, v této práci budou stručně popsány nejdůležitější a nejčastější finanční zdroje. Základní členění financování neziskových organizací je dle Rektoříka (2010), na finanční a nefinanční, domácí a zahraniční prostředky. Z hlediska původu financí potom to, zda pocházejí z interních nebo externích zdrojů organizace.

V České republice patří mezi nejčastější zdroje financování veřejné rozpočty, příjmy z vlastního podnikání, granty, zdroje z nadací, individuální dárcovství, firemní dárcovství, sponzorské dary a příspěvky, příjmy z výher a soutěží a finance ze zahraničí.

Příjmy z veřejných rozpočtů

Tyto příjmy upravuje zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, ve znění pozdějších předpisů. Tento základní zákon týkající se dotací nestátním neziskovým organizacím v ČR dovoluje přidělení státní dotace občanským sdružením, obecně prospěšným společnostem, účelovým zařízením církví a náboženských společností, nadacím a nadačním fondům či dalším právnickým osobám, které působí v neziskovém

sektoru. Je to jeden z nejvýznamnějších zdrojů financování pro organizaci. Příjem z veřejného rozpočtu se neskládá pouze ze státního příspěvku, ale zapojena musí být i krajská a obecní sféra v místě působení dané neziskové organizace. (Ministerstvo financí České republiky, 2012)

Zahraniční finanční zdroje

Ze zahraničí čerpá nezisková organizace především z fondů Evropské Unie, zahraničních nadací a jiných dárců. Pro získání prostředku z fondu EU je nutno předkládat velmi kvalitní programové a projektové dokumenty. Podpora z programů (dříve SAPARD, ISPA a Phare, nyní Evropský fond regionálního rozvoje a Evropský sociální fond, Fond soudržnosti a Evropský zemědělský podpůrný a záruční fond), je přidělována podle daných kritérií (HDP, počet obyvatel, rozloha státu atd.). Velmi silnou pozici mají pro organizaci zahraniční dárci, řadí se sem různé nadace a vládní agentury. (Boukal, 2003)

Dalším zdrojem financí pro NNO může být nadace nebo nadační fond. V zásadě jde o žádost organizace o pomoc. Organizace může nadaci požádat o grant, ale pouze s vypracovaným projektem.

Granty

Grantem se rozumí finanční obnos, který je organizaci přidělen za určitým účelem. Většinou má morální podtext, tedy bývá zpravidla neziskového či veřejně prospěšného původu. V České republice poskytují granty Grantová agentura ČR (GAČR), nadace a ministerstva. GAČR vznikla v roce 1993 nařízením zákona. Rozhoduje o rozdělení finančních prostředků, které jí byly přiděleny ze státního rozpočtu.

Vlastní podnikatelské aktivity

Tato oblast financování je pro neziskový sektor velmi rozporuplným tématem. Vlastní činnost může organizaci generovat vysoký zisk, avšak problém spočívá v tom, aby ji tato činnost neodváděla od jejího poslání, což si zprvu nemusí uvědomovat. Statistiky ukazují, že až v jednom z pěti případů je problém ve skloubení podnikatelských tendencí s neziskovými. Z tohoto důvodu (a ze složitosti danou účetními a daňovými zákony)

se mnoho organizací rozhodne podnikatelskou činnost neprovozovat. Jestliže se však organizace rozhodne podnikat, je tak daňově zvýhodněná ve smyslu úlev při zdanění příjmů z podnikatelské činnosti, úroků z finančních prostředků na běžném účtu, dědické a darovací daně a daně z nemovitostí. (Boukal, Vávrová, Novotný, 2003)

Individuální dárcovství

Individuální dárci tvoří cílová skupina občanů a jejich příbuzenstvo, dobrovolníci, lidé s podobnými zájmy, členové organizace. Solidarita společnosti je jedním z nejnadhlednějších druhů příjmů pro organizace. Nicméně je jako taková velmi ovlivněná územní a kulturní historií. V České republice je ovlivněna historií dosud a tomu také odpovídá podíl individuálních dárců, který tvoří slabší článek v celkovém příjmu. Pro neziskový sektor je ale tento zdroj vysoce potenciální. Jednak proto, že společnost se stále vyvíjí a civilizuje a jednak proto, že individuální dárci nemusí darovat jen peníze, ale i sebe sama tím, že se stane dobrovolníkem. Daruje tak svůj čas, know-how, informace, práci, která se může v budoucnu přeměnit na spolupráci s organizací. Některé neziskové organizace vybírají od svých členů pravidelné příspěvky, které tvoří stabilní finanční zdroj. Jsou to především občanská sdružení, církve, politické strany, profesní komory a družstva.

V individuálním dárcovství se často používá tzv. Pyramida dárců (fundraisingu), která fundraiserovi poskytuje přehled o poměru mezi prací s individuálním dárcem a poměru získaných prostředků od dárců. Ze začátku dar nemusí být velký, přesto musí organizace udržovat s dárcem kontakt, probudit v něm pocit důvěry a tento dar jednou může dosáhnout podob pravidelného, věrného a významného příspěvku.

Firemní dárcovství

Firmy jsou pro NNO velmi významným poskytovatelem zdrojů. Spolupráce podniků s NNO je výhodná pro obě strany. V dnešní době firmě pomoc neziskové organizace poskytuje marketingovou výhodu, pro organizaci jsou zase důležité získané zdroje. Firemní dárcovství se uskutečňuje buď jednorázovými dary, sponzorskými příspěvky, fondy založenými za účelem pravidelného dárcovství, nebo i prostřednictvím nákupu produktů NNO. Firmy také pomáhají poskytováním svých služeb, například firemním

dobrovolnictvím, zapůjčením prostor, přepravy, svých produktů atd. Podniky nabízející věcnou podporu nabízejí pomoc ve formě nábytku, techniky, dopravních prostředků atd. Velké podniky mají vybudovaný tzv. grantový systém, který funguje na principu písemné žádosti organizace směřované vedení firmy. V žádosti musí organizace uvést popis projektu, připojit rozpočet a informace o svém poslání a cílech. Zástupci firmy poté rozhodují, zda organizaci podpoří. Ve styku s menšími podniky či soukromníky je lepší uplatnit osobní jednání. Některé je lepší požádat o služby nebo výrobky místo peněz. Pro samotné zaměstnance podniku participace firmy na pomoci může být zdrojem ztotožnění se s firemními ideály a tím vytvořit silnou firemní kulturu. (Boukal, 2013)

Sponzorské dary a příspěvky

Sponzorství je jedním z nejvýznamnějších finančních zdrojů pro organizaci. Sponzor poskytuje finanční, hmotné prostředky nebo služby. Od dárce se liší tím, že za to požaduje protislužbu. Uzavírá se sponzorovaným obchodní smlouvu. Sponzorství má pro podnikatele mnoho výhod. Oproti dárcovství z daňového hlediska není výše sponzorského daru omezena, příspěvek se zahrnuje v plné výši do firemních nákladů a tím snižuje její zdanitelný zisk. Pro příjemce je to však zdanitelný příjem, na rozdíl od daru. Sponzorství je pro podnik vlastně investicí. Protože usiluje o co největší počet potenciálních spotřebitelů, vybírá pro sponzorství veřejně přitažlivý subjekt a tím se snaží mít výhodu oproti ostatním firmám, které používají klasickou reklamu. Dělá to tak, že nepropaguje jen sebe, ale podporuje nějaký veřejně prospěšný účel. Dá se říci, že větší část firem preferuje sponzoring místo dárcovství. (Rektořík, 2010)

Příjmy z výher a soutěží

Zdrojem těchto příjmů jsou v první řadě příjmy z provozování loterií a tombol, v druhé řadě příjmy z titulu tzv. odvodu části výtěžku na veřejně prospěšné účely. Příjmy z loterií a hazardních her upravuje zákon č. 202/1990 Sb., o loteriích a jiných podobných hrách a zákon č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech, ve znění pozdějších předpisů. Podle zákona musí být určité procento výhry použito na veřejně prospěšné účely. Patří sem i hrací automaty, za které je zodpovědná obec. (Ministerstvo financí České republiky, 2012)

3.4 Fundraising

3.4.1 Definice fundraisingu a role fundraisera v organizaci

„Fundraising představuje systematické získávání finančních i nefinančních zdrojů, které nezisková organizace potřebuje k realizaci svého poslání prostřednictvím jednotlivých projektů. Jde o průběžnou plánovanou činnost naplňující finančně-ekonomickou strategii neziskové organizace s cílem zajistit zdroje v potřebné výši a struktuře.“
(Boukal, 2013, str. 34)

Důležité je neusilovat ve fundraisingu jen o finanční zdroje. Správný fundraising zahrnuje více sfér. Úspěšná NNO dokáže z fundraisingu získat:

Hmotné zdroje – Oslovené subjekty často nejsou schopny nebo nechtějí darovat peníze, ale jsou ochotny darovat hmotné statky. Mnohdy organizace ocení hmotnou pomoc více nežli finanční. Může se jednat například o technickou podporu, vybavení prostor nábytkem atd. I ve sféře neziskového sektoru se dá uplatnit barterový obchod, kde dochází ke směně zboží či služeb za jiné zboží či službu. Může přispět k oboustranné spokojenosti.

Práva – Nejčastěji se jedná o marketingovou stránku organizace. Poskytovatel poskytne službu, např. prostor webových stránek, tiskovin, reklamní plochu, což pomáhá realizaci projektů organizace. Většinou je služba zcela zdarma, ojediněle poskytovatel požaduje malý poplatek.

Informace – Pro úspěšný fundraising NNO je zcela zásadní mít aktuální informace, což pro NNO zajišťují jiné neziskové a servisní organizace.

Práce – Firmy často místo finančních prostředků poskytují své zaměstnance jako dobrovolníky. Na NNO je, aby využila jejich ochoty a práce na maximum. Výhody této spolupráce jsou na obou stranách. Pro firmu má dobrovolnictví přínos v upevňování vztahů v týmu, rozvíjení schopností zaměstnanců a vytvoření dobré „image“ podniku. Základním předpokladem úspěchu je ale dobrovolné rozhodnutí a motivace zaměstnance. Mezi organizací a firmou poté může vzniknout trvalá spolupráce.

Služby – Velmi často se jedná o poradenské služby, administrativní pomoc, různé vzdělávací semináře, programy atd.

Role fundraisera v organizaci a jeho osobnost

Pozice fundraisera, tedy pracovníka, který má na starosti získávání finančních i nefinančních prostředků v organizaci, záleží na velikosti konkrétní NNO. V menších NNO zpravidla nebývá této funkci vyhrazen jeden člověk, fundraisingu se věnuje přímo zakladatel nebo vedení organizace. Ve větších NNO však tato pozice bývá standardem a tím i předpokladem úspěšného získávání zdrojů pro organizaci. Obecně lze fundraisera definovat jako člověka, který se profesionálně věnuje fundraisingu. Ten může být interním zaměstnancem NNO, nebo externím specialistou, kterého si organizace najme v případě potřeby.

Hlavní náplní práce **interního fundraisera** je shánění finančních i nefinančních zdrojů. Jak již bylo uvedeno, v případě malých NNO se touto prací zabývá vedoucí, projektový manažer, nebo správní rada. **Externí fundraiser** má také na starosti shánění zdrojů pro organizaci, je na ni ale smluvně vázán. Poskytuje jí své služby stejně jako jakýkoliv jiný odborník. V ČR nyní převažuje spíše interní model fundraisingu. Ten pracuje s individuálními dárci a firemními sponzory, nevýhodou však je jeho případný neúspěch, který může potopit celou organizaci. Nicméně menší NNO čím dál častěji využívají externího fundraisera, což umožňuje pracovníkům organizace soustředit se na svou práci a fundraising přenechat odborníkovi. Externista má více zkušeností, finanční znalosti a často i široké spektrum kontaktů. Na druhou stranu však nemusí mít k organizaci vřelý vztah a nekládá do své práce to, co její zaměstnanci. Každá organizace musí posoudit, jaká varianta je pro ni přínosnější z hlediska nákladnosti peněz, času a kvality.

Standardně má fundraiser na práci navíc administraci projektů, strategické plánování, propagaci, marketing a public relations. (Boukal, 2013)

Takových fundraiserů, kteří jsou specialisté na individuální a firemní dárci a navíc projektové řízení není mnoho. Takový člověk musí mít různé vlastnosti, aby ve své práci uspěl. Příkladem vlastností projektového fundraisera je analytické myšlení a schopnost myslet v souvislostech, strukturovaný přístup, schopnost práce v týmu, vůdčí osobnost,

odolnost vůči pracovní zátěži, pečlivost a dodržování termínů a přizpůsobivá komunikace vzhledem k různým dárcům. Požadavky na specialistu pro individuální a firemní dárce mohou být komunikační dovednosti, schopnost argumentace, jednání s různými typy lidí, schopnost prezentace, kreativita, ztotožnění se s posláním organizace, nadšení pro práci a práce v týmu.

Obecně lze říci, že největší roli hraje charisma konkrétního pracovníka získávajícího zdroje pro organizaci. V praxi se organizace musí rozhodnout, na co přesně se bude práce fundraisera specializovat (jedná-li se o jednoho člověka), aby mohla dosahovat co nejlepších výsledků. (Šedivý, Medlíková, 2011)

3.4.2 Zásady, metody fundraisingu a měření jeho efektivity

Zásady

Níže uvedené zásady tvoří tzv. etický kodex chování správného fundraisera. Dohromady jsou důležitým faktorem úspěchu NNO. Správný fundraiser by měl níže uvedené zásady respektovat.

Zásada komplexnosti

V zásadě se jedná o to, že fundraising není jen metoda, je to způsob vyjádření organizace. Snaží se vyjádřit důležitost lidského faktoru. Proto je velmi důležitý člověk, který má fundraising na starosti. Neboť je-li přesvědčen o správnosti konání organizace a jejích cílů, věří jí, tudíž má moc zapůsobit na dárce a získat tak potřebné zdroje pro organizaci. Důležité je poznamenat, že přetvářku dárce rozpozná, proto je stěžejní postoj fundraisera vůči NNO. Z tohoto důvodu je lepší zaměstnávat interního fundraisera.

Zásada začlenění

Znamená zařazení fundraisingu do celkového kontextu organizace. Organizace musí vědět, jaký je jeho přesný účel a kam směřuje jeho snaha. Fundraising se dle kontextu člení na:

- a) **Fundraising pro přežití** – Nastupuje v případě nevyrovnaného rozpočtu. Výdaje NNO jsou vyšší, než příjmy a organizace musí vzít zřetel na příčiny takové situace.

Ty mohou být zaviněné, nebo nezaviněné. Jedná-li ne například o přírodní katastrofu, která ohrozila NNO, veřejnost bude reagovat velmi pozitivně, jedná-li se však o chybu způsobenou zanedbáním pracovníků, je situace horší. V každém případě se musí organizace vzchopit a zajistit nové zdroje.

- b) **Fundraising k rozšíření a rozvoji NNO** – NNO často usiluje o zkvalitnění služeb, rozšíření své činnosti či působnosti. Všechny nové projekty však vyžadují zdroje. V tomto případě fundraising patří správně do kontextu celkové činnosti organizace. Neshání již prostředky pouze pro přežití, ale k dalšímu rozvoji, které vede k tomu nejdůležitějšímu, tedy k posláni NNO.
- c) **Fundraising k omezení závislosti NNO na podporovatelích** – Jedná se prakticky o vícezdrojové financování. Fundraising má za úkol rozšiřovat zdroje financování (dárce, sponzory, nadace, státní příspěvky atd.).
- d) **Fundraising k budování podpory** – Pro stabilní ekonomiku NNO je nezbytně nutné mít vybudovaný stabilní okruh pravidelných dárců. Týká se to spíše dárců individuálních. Na fundraiserovi je používat vhodné strategie komunikace při oslovování veřejnosti. Jinak oslovuje potenciální dárce (kde je hlavní přesvědčit je o užitečnosti organizace) a jinak již věrné pravidelné dárce.
- e) **Fundraising k vytvoření udržitelné NNO** – Dlouhodobé fungování NNO zajišťuje stabilní a různorodý okruh příznivců NNO. Fundraiser by měl pravidelně sledovat rozložení zdrojů (individuální dárce, firmy, nadace a nadační fondy, veřejné rozpočty, příjmy z vlastní činnosti atd.) a reagovat na vzniklé pozitivní i negativní změny.

Zásada aktivity

Stále více NNO se snaží získat veřejnost pro své zájmy, tudíž fundraiser a celá organizace musí být neustále iniciativní a zkoušet nové způsoby získávání pomoci. Hlavní roli hraje osobnost fundraisera, který musí být asertivní a společenský.

Zásada strategičnosti

Už při založení se NNO rozhoduje, z jakých zdrojů bude krýt svůj chod. Hlavním zdrojem mohou být příspěvky z veřejných rozpočtů, příjmy z vlastního podnikání, příspěvky od dárců atd. Většinou se zdrojové uspořádání dál nemění. Pokud jsou aktivity NNO

veřejnosti prospěšné, je vhodnější uvažovat o příspěvcích jdoucích z veřejných rozpočtů. Naopak pokud jsou její cíle více odklánějící od veřejného prospěchu, je vhodné oslovovat spíše individuální zdroje, které s vizí organizace sympatizují.

Správnou strategii pro konkrétní NNO poskytuje strategická fundraisingová analýza. Komplexně analyzuje vnitřní i vnější prostředí s očekávaným zúčastněním různých zdrojových subjektů. Níže uvedené kroky jsou předpokladem stability NNO a úspěšného fundraisingu. Strategie zahrnuje:

- a) Formulaci poslání NNO
- b) Externí analýzu makrookolí – Sleduje vazby mezi venkovními faktory a soustředí se na příležitosti a hrozby (PEST analýza, metoda 4C).
- c) Externí analýzu mikrookolí – Podrobně analyzuje obor, ve kterém organizace působí. Jedná se o sociální, vzdělávací, ekologickou, kulturní, volnočasovou oblast. Dobré je určit rozsah oblastí a její vývoj, geografický rozsah působnosti NNO, prozkoumat konkurenční organizace a zhodnotit bariéry vstupu do oblastí, do které se NNO řadí. Důležitá je i analýza poptávky po nabídce NNO.
- d) Interní analýzu organizace – Vedení analyzuje zdroje a schopnosti organizace, což umožňuje určit silné a slabé stránky NNO.
- e) Výstup (syntéza) – shrnutí údajů z předešlých analýz. V této fázi se využívá často SWOT analýza.

Zásada vzdělávání okolí

Úspěšný fundraising musí vždy pracovat se svým okolím. NNO musí vždy jasně odpovídat na otázky ohledně svého úsilí, poslání, realizace svých projektů a cíle pomoci a rozšiřovat obecné povědomí o současných problémech, které chce odstranit.

Zásada pravdivosti

Pomine-li se nutná pravdomluvnost fundraisera, nejdůležitější pro vytvoření důvěrného vztahu NNO s dárci je transparentnost organizace. Dárce musí vědět, jak organizace nakládá s jeho darem. NNO vydává výroční zprávy, zveřejňuje finanční závěrku a audit provedený nezávislou osobou. Záleží ovšem na organizaci, zda údaje o hospodaření zveřejní, právní norma to totiž ne vždy vyžaduje.

Výroční zpráva je důležitým výkazem transparentnosti hospodaření NNO, zvláště je-li ověřena nezávislým auditorem. Tzv. stakeholdeři (zainteresované skupiny lidí) se díky ní rozhodují, zda budou v budoucnu organizaci podporovat či se v ní nějak podílet. Zveřejněním výroční zprávy NNO vlastně usiluje o získání dalších finančních a lidských zdrojů. Je také nástrojem kontroly, pokud NNO usiluje o získání zdrojů jiných subjektů, jako jsou např. veřejné rozpočty. Obecně prospěšné společnosti, nadace a nadační fondy mají ze zákona povinnost zveřejňovat výroční zprávu. Obsah výroční zprávy upravuje obecně zákon o účetnictví, dále zákony č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech, č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech, č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech a č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

Zásada optimismu

Tato zásada je jedním z hlavních požadavků na uchazeče o pozici fundraisera. Jelikož v oblasti shánění zdrojů je něco mezi 5 a 10 % žádostí úspěšných, je nutno mít na pozici fundraisera člověka optimistického a společenského, který má charakterové vlastnosti popsané výše.

Zásada poděkování

Velmi podstatná část dárcovského procesu je poděkování za rozhodnutí dárce podílet se na realizaci poslání NNO. Fundraiser by měl poděkovat co nejdříve po poskytnutí daru a zároveň dárce informovat o tom, jak bude jeho dar využit. S poděkováním by rovněž měl poslat i potvrzení o daru pro daňové účely.

Zásada výsledku

NNO získá dobrou představu o úspěšnosti fundraisingové metody, porovná-li výši shromážděných prostředků s náklady na použití konkrétní fundraisingové metody. (Boukal, 2013)

Metody fundraisingu

Vícezdrojové financování je základní podmínkou úspěchu každé neziskové organizace. Zajišťuje rozmanitost příjmu NNO a poměrně větší finanční jistotu. Již je známo,

z jakých zdrojů organizace čerpá, důležitý je však také způsob, jak zdroje čerpá. Zdroje může NNO čerpat níže uvedenými způsoby:

- a) **Veřejné sbírky**
- b) **Benefiční akce**
- c) **Žádost o grant nebo dotaci** – Je nutno vypracovat projekt s očekávanými náklady a cílem projektu.
- d) **Telefonické oslovení dárce**
- e) **Osobní setkání (Face to face)** – Jedná se o velmi důležitou část procesu zpracovávání dárce. Osobní kontakt je velmi efektivní metodou k získání zdrojů. Člověk, který vykonává tento proces je vizitkou organizace a rozhodnutí případného dárce závisí na tom, jaký pracovník udělá první dojem, tzn., co říká a jak to říká. Na práci face to face fundraisera závisí, jaký postoj dárce vůči organizaci zaujme a jaký dojem na něj udělá. Během Face to face rozhovoru pracovník může vést s dárce dialog, představit mu organizaci a její cíle, uvést motivační důvody k pomoci zrovna této organizaci, ukázat, jak může dárce pomoci, zjistit, proč je ochoten pomoci zrovna této NNO a snažit se získat co největší pomoc. Nakonec je vždy důležité vybudovat u něj vztah k organizaci s další možností spolupráce. (Wilberforce, 2001)
- f) **DMS**
- g) **Marketing** – Uplatňuje se především u prodeje vlastních výrobků a služeb, kde se snaží dosáhnout zisku. Na dárce je pomýšeno zejména jako na klienta, tudíž marketing funguje na stejných principech jako v podniku. NNO se tak snaží o navázání vztahu s možným budoucím dárce, dobrovolníkem či partnerem. Poměrně novým pojmem v oblasti marketingu v NNO je tzv. positioning. Jde o to vytvořit v mozku dárce pozitivní asociaci s organizací prostřednictvím výrobků, služeb, image organizace atd.
- h) **Prodej vlastních výrobků a služeb**
- i) **Členské příspěvky (u občanských sdružení)**
- j) **Direct mail** – Kontaktování dárce prostřednictvím pošty.
- k) **Fundraising online** – V dnešní době je internet všudypřítomnou součástí, proto se jedná o velmi využívanou a efektivní metodu. Organizace si může vytvořit své www stránky, používat komunikační kanály (email, konferenční hovory, přenos

souborů, instant messaging), může na internetu sdílet svá videa atd. Správu www stránek má většinou na starosti dobrovolník nebo externě najatý odborník.

Úspěšný fundraiser umí tyto metody u každého zdroje skloubit dohromady tak, aby dosáhl požadovaného výsledku. Čím více zná konkrétní zdroj, tím lépe dokáže zkombinovat jednotlivé metody. (Šedivý, Medlíková, 2011)

Měření efektivity fundraisingu

Měření úspěšnosti fundraisingových aktivit je velmi důležitý krok v procesu získávání finančních prostředků. Užívá se přitom klasických metod aplikovaných běžně v ziskovém sektoru. Pro kontrolu vedení organizace je třeba znát reálný plán a rozpočet. Důležité je zjištění o tom, zda je plán naplňován, zda náklady odpovídají rozpočtu, a zda příjmy odpovídají očekávaným příjmům. Rozpočet organizace by měl vycházet z předchozích zkušeností, přičemž je nutná opatrnost při odhadech příjmů z nových fundraisingových metod.

Základním ukazatelem je **ukazatel čistého příjmu**, který představuje skutečnou částku, kterou organizace fundraisingem nebo konkrétní metodou fundraisingu získala po odečtení nákladů na fundraising. Dalším ukazatelem je **návratnost investic**, která poměruje objem získaných prostředků na konkrétní použitou metodu fundraisingu (nebo za fundraising obecně) a objem prostředků na ni vynaložených. Čím vyšší je výsledek, tím lépe pro ekonomiku organizace. Nejlepší je využití kombinace obou ukazatelů, což zamezí nechtěnému zaměření se pouze na příjmy bez ohledu na vynaložené náklady. Dalšími vhodnými ukazateli jsou **procento odpovědi** a **průměrná výše příspěvku**, které jsou účelné zejména u těch metod, u kterých je důležité mít představu o reakci. Procento odpovědi poměruje počet lidí, kteří zareagovali a počet oslovených. Ukazatele jsou využitelné zejména při direct mailingu nebo pořádání sbírky. Náklady na získání dárce měří náklady vynaložené na získání nového dárce k průměrné celkové hodnotě dárce (odhad celkové částky, kterou dárce v budoucnu daruje). (Rektořík, 2010)

3.4.3 Zahraniční fundraising a výzkumy fundraisingu

Každý stát má svou vlastní historii a vývoj, díky čemuž má ve společnosti NNO svou určitou pozici. Z toho lze odvodit i pojetí fundraisingu. USA například využívá metod individuálního fundraisingu, neboť je zde většina NNO soukromoprávního charakteru a každý musí zdroje získávat v soukromé sféře, místo veřejné podpory. Individuální fundraising má v USA pravidla, kterými se NNO musí řídit, chce-li zůstat členem v Americké asociaci fundraisingu, což je vlastně potvrzení serióznosti. USA také využívá více internet při práci s dárci a získávání podpory.

Obdobné požadavky na fundraising má Evropská asociace fundraisingu (čest, respekt, integrita, empatie, transparentnost) ve Velké Británii. NNO ve VB existují ve více právních normách, zajímavé je, že veřejně prospěšnou společností může být i s.r.o. Fundraiser se musí zaměřit na prokázání tohoto veřejně prospěšného zájmu, aby byla s.r.o. daňově zvýhodněná. Pro NNO a sociální firmy je možnost půjčit si od Charity Bank, která pomocí vkladů od investorů poskytuje úvěry.

V Německu jsou nejčastější formy NNO spolek a nadace včetně s.r.o., a.s. a družstva, když jsou zřízeny k neziskovým účelům. O tom, zda se jedná o firmy obecné prospěšnosti, rozhoduje finanční úřad. Když ano, má nárok na daňová zvýhodnění.

Fundraising v Rakousku sahá až do 19. století, kdy začaly vznikat první spolky. Hlavní prostředky vynakládali sami členové, případně se vyhlašovaly sbírky. V současné době převažuje financování veřejnými rozpočty. Rakouské NNO jsou velmi úzce spjaty s politickými stranami. Převládají organizace typu Registrovaného sdružení, nadací, družstev a korporací.

Ve Švédsku existují v základě tři právní formy organizací, a to neziskové organizace, ekonomická sdružení a nadace. Ekonomické sdružení se snaží prosazovat ekonomické zájmy svých členů prostřednictvím aktivit, které vedou k zisku. Švédské NNO neupravuje speciální zákon, proto fungují na základě zkušeností.

Oproti zmíněným zemím, Španělsko a Itálie vyniká zejména četností a silou církevních organizací. Fundraising tedy není složitou záležitostí, jelikož většina obyvatel je věřících.

Ostatní typy NNO nejsou tolik potřeba jako v ostatních zemích. V Itálii může občan využít tzv. daňové asignace, což znamená, že část daní odváděných státu poukáže určité NNO a organizace je nepřímo podporována.

Ve Francii se fundraising začal rozvíjet až po roce 1901. NNO čerpaly tehdy většinou prostředky z veřejných rozpočtů. V posledních letech stoupá počet spolků a nadací, které však nejsou tolik podporované státem, který má z historie negativní pohled na NNO kvůli zneužívání financí. Stále vznikají nové zákony, aby NNO měly možnost čerpat ze soukromých zdrojů, příkladem je zákon o sponzorství z roku 2003.

Osvěta o důležitosti a přínosnosti NNO je však potřeba v arabských zemích, je to dáno zejména silným náboženstvím a nezavedeností neziskového sektoru. (Boukal, 2013)

Co bylo vyzkoumáno v oblasti fundraisingu

Američanka Deborah Edward, která vyučuje strategii neziskových organizací a jejich podnikání na univerzitě, v roce 2008 provedla výzkum v oblasti financování neziskových organizací a fundraisingu ve spolupráci s českým serverem Neziskovky.cz, přičemž šetření probíhalo v Praze a v Olomouci.

Výzkum zjistil, že organizace jsou primárně podporovány z rozpočtových zdrojů měst, obcí a krajů, nebo ze státních či evropských fondů s meziročním rostoucím trendem, následují příspěvky firem, vlastní podnikatelská činnost a pořádání akcí. Nejčastěji se na financování organizace podílejí výkonní ředitelé a až potom fundraiseři. Respondenti uvedli, že nejúspěšnějšími technikami pro rozvoj organizace jsou budování vztahů, spolupráce s vládou, vytváření projektů, pořádání různých akcí a plánování schůzek s potenciálními donátory. Také přiznali, že by se chtěli dozvědět něco více o marketingu, internetu a zviditelnění, oslovování firemních dárců a o pořádání akcí. Z výzkumu plyne, že v současnosti je největší důraz kladen na získávání vládní podpory a budování vazeb s firemními dárci. (Edward, 2008)

Jeden starší výzkum provedený v roce 2004 vytvořilo občanské sdružení Spiralis spolu s Informačním centrem neziskových organizací, o.p.s. projekt nazvaný „Cesty k účinnému fundraisingu“, jehož cílem bylo získat poznatky z prvního specializovaného výzkumu aktuálního stavu fundraisingu v České republice. Provedený výzkum zjišťoval,

s jakými typy zdrojů organizace pracují, jaký je jejich původ a struktura a jaký je objem rozpočtů neziskových organizací. Výzkum zjistil, že průměrná NNO pracuje se 4 typy zdrojů, jejichž jednotlivé části nejsou ve vyváženém poměru. Čím vyšší je rozpočet organizace, tím více zdrojů příjmu používá. Struktura finančních zdrojů závisí na oblasti působení organizace, například organizace ze sociální a zdravotní oblasti využívají obecně méně zdrojů, jelikož jsou více vázány na veřejné rozpočty. 85% všech zdrojů je čerpáno z ČR, 15% ze zahraničí. Průměrný objem rozpočtu je nejčastěji mezi 100 000 Kč a 1 000 000 Kč (31%). Vlastní činnost organizacím zajišťuje příjmy ze 20%, 25% organizací ji považuje za klíčovou příjmovou položku rozpočtu. Firmy nejvíce přispívají organizacím zaměřeným na regionální rozvoj a organizacím zdravotnickým. Nadace se podílí na příjmech z 10 %. Individuální dárcovství se podílí na příjmech NNO 7 % a nejmenší část příjmů tvoří sbírky 2%. Osobní kontakt při komunikaci je naprostou preferencí NNO. Reklamu využívá pětina organizací, které mají vyšší rozpočet. Při fundraisingových aktivitách 54% NNO používá vlastní databáze a 46% používá veřejně dostupné databáze. 24% NNO získává finanční prostředky formou trvalého bankovního příkazu. Zhruba polovina NNO bere PR jako významný prostředek podpory fundraisingu, především prostřednictvím pořádání veřejných akcí, mediální prezentace, vydáváním propagačních materiálů a výročních zpráv. Pouze polovina organizací uvedla, že vyhodnocuje výsledky fundraisingu a jen 15% měří efektivitu fundraisingu. (Spiralis, 2004)

3.5 Public relations a nástroje PR

V češtině se překládá jako vztahy s veřejností. Spadá sem vše, co umožňuje organizaci mít dobré vztahy s okolím. Nejen v neziskovém sektoru se PR stará o dobrou image organizace, zesiluje její pozici a napomáhá veřejnosti pozitivně na organizaci nahlížet. Public relations jsou silně provázány s fundraisingem, nelze však jednoznačně určit, zda se nejdříve zaměřit na PR či fundraising.

Nástroje PR

Úkolem PR je tedy budování úspěšné reputace NNO, k tomu slouží několik nástrojů: stanovené komunikační strategie, organizační kultura, přímá komunikace s významnými subjekty, sympatické a přehledné webové stránky (dnes i na sociálních sítích), tištěné materiály, pořádání různých akcí, publicita a dobré vztahy s médii.

- a) **Komunikační strategie** - Jako vše ostatní, musí být i komunikační strategie v souladu se zaměřením a cílem organizace a musí být proto vhodně zvolena. Komunikace je jednak externí (ta, která buduje úspěšné vztahy s vnějším okolím) a interní, která buduje dobré zaměstnanecké vztahy. Většinou je vnitřní komunikace zajištěna pravidelnými poradami, reporty.
- b) **Firemní kultura** – Představuje interní fungování organizace, zvyklosti a pravidla, která všichni respektují a tím je možno utvořit dobrý vzhled organizace. Dá se říci, že firemní kultura zdůrazňuje míru identifikace zaměstnance s organizací. Dále se do firemní kultury řadí například uniforma, symbolika, prostředí, systém odměn a postihů a celková úroveň jednání, která proniká navenek.
- c) **Webové stránky a sociální sítě** – V dnešní době jde o nedílnou součást prezentace organizace. Internet je velmi často první místo, kde se člověk o organizaci dozví a je zcela zásadní, jaký na něj v tomto prostředí udělá dojem. Proto je třeba věnovat úsilí tvorbě webových stránek. Měly by obsahovat hlavní cíl organizace, podružné cíle, měl by být rozdělen na přehledné sekce a měl by být uživatelsky intuitivní. Na webu se zveřejňuje výroční zpráva, informace o vedení a struktuře organizace, certifikace, již dosažené úspěchy, aktuální zakládací listiny, informace o tom, jak mohou lidé organizaci podpořit. Na sociálních sítích je vhodné vytvořit prostor pro sdílení informací okolí, diskuzní fóra atd.
- d) **Tištěné materiály** – Dají se dělit na interní, což jsou vizitky, dokumenty, faktury atd. a externí (informační a propagační materiály, výroční zprávy, publikace). U všech materiálů je nutno dbát na obsahovou a gramatickou správnost a funkčnost. Materiály pro veřejnost musí být pečlivě promyšleny tak, aby napomáhali pozitivní zpětné vazbě.
- e) **Přímá komunikace s významnými subjekty** – Z hlediska politického je dobré udržovat tyto vztahy s politiky, úředníky a zastupiteli a mít přehled o aktuálních

poměrech kvůli možným změnám. Klíčová je znalost těchto subjektů, aby komunikace s nimi byla co neúčinnější.

- f) **Pořádání akcí** – Jednoznačně nejpřínosnějším faktorem akcí je získávání nových kontaktů, upevňování těch stávajících a získávání finančních prostředků. Před uspořádáním určitého typu akce je důležité stanovit její hlavní cíl (peníze, vztahy). Mohou to být benefiční akce, kampaně, výstavy, sportovní akce či akce pro dárce a významné osoby.
- g) **Publicita a vztahy s médii** – Média mají bezesporu největší sílu na utváření dojmu veřejnosti. Proto NNO musí zvolit opět určitou strategii, která rozhodne, na jaká média se zaměřit. Organizace s mezikrajovou a celostátní působností mají výhodné zaměřit se na celostátní média. Pokud jde o organizaci s menším rozsahem, je dobré zase pracovat s regionálními médii. Organizaci vytvoří tzv. media list, kde uvede seznam médií, se kterými chce spolupracovat a shromáždí kontakty na redaktory a redakční emaily. Tento list je třeba neustále aktualizovat a udržovat s novináři a jinými důležitými osobami dlouhodobé dobré vztahy. (Šedivý, Medlíková, 2012)

3.6 Nástroje ekonomiky a řízení

Nástroje ekonomiky a řízení zajišťují realizační proces cílů a poslání NNO. Principiálně se neliší od těch u ziskových organizací, nicméně jsou jinak filozoficky pojímány. Uvedeny budou nejdůležitější nástroje, bez jejichž důkladných znalostí se NNO neobejde, zvláště kvůli speciálním podmínkám kladeným na neziskové organizace.

3.6.1 Plánování, finanční řízení a řízení lidských zdrojů

Plánování

Aby mohla NNO správně využít všech nástrojů, musí nutně nejprve proběhnout plánovací proces, který je klíčem k úspěchu všech procesů, které vedou k realizaci poslání NNO. Zjednodušeně řečeno, smyslem plánování je definovat, kde by NNO v budoucnu chtěla být. Hlavní nástroje plánování jsou prognóza, koncepce a plán. (Rektořík, 2010)

Základem strategického plánování je použití různých analýz. V začátcích je nejvhodnější použít při strategickém plánování SWOT analýzu, která poskytne informace o vnitřních a vnějších faktorech, které na NNO působí. Dále je možno použít STEEP analýzu (analyzuje vnější prostředí), analýzu konkurence, analýzu rizik, analýzu zainteresovaných skupin (analyzuje působení NNO na určité skupiny lidí), nebo třeba analýzu portfolia, která posuzuje jednotlivé činnosti organizace ve vztahu k oblíbenosti či potřebě společnosti. Data získaná z analýz NNO použije poté pro svůj konkrétní strategický plán, který vychází z filozofie organizace a její vize.

NNO musí také brát při plánování v úvahu ovlivňující faktory, jedná se o systémy kulturně historické, politické, ekonomické a technické. Ty působí v každé zemi na každou organizaci. (Šedivý, Medlíková, 2011)

Finanční řízení

Žádná nezisková organizace nemůže fungovat bez peněz. Peníze jsou pro ni dokonce klíčovým nástrojem pro plnění jejího poslání. Proto je v NNO kladen důraz na finanční řízení. To, jak organizace hospodaří s penězi je klíčovou záležitostí pro její přežití. Za prvé je tu požadavek na transparentnost, který je pro veřejnost nejdůležitějším ukazatelem důvěryhodnosti. Při nakládání s penězi musí být výsledkem výkonnost organizace. To znamená, že prostředky vydávané na fungování organizace vedou k plnění jejího poslání. K tomu, zda je s penězi nakládáno efektivně, použije manažer odpovídající za finanční řízení finanční analýzu, která se zaměřuje hlavně na účetnictví. Jeho hlavní náplní práce je sledovat vývoje zisku, ztrát, výnosů, nákladů a velikost rezervního fondu. Navíc sleduje podíly různých zdrojů (finančních i lidských), výdajů a konečně rozpočet. Finanční plán a rozpočet musí odpovídat strategii NNO. Rozpočet je nákladový, který projednává a schvaluje statutární orgán a zdrojový, kde jsou uvedeny typy zdrojů a předpokládané částky od nich získané.

Finanční řízení v neziskové organizaci je náročnější v tom, že na finanční situaci působí externí vlivy, na jejichž příjmu je organizace více závislá, nežli na prodeji produktů a služeb. Jedná se o dary, granty, dotace atd. Většinou již poskytnuté finance od zdrojů pokryjí první část roku, zbytek musí organizace shánět v jeho průběhu. Při rozhodování

o shánění dodatečných zdrojů by měli být vždy přítomni členové správní rady, kteří mají financování organizace na starosti. (Šedivý, Medlíková, 2011)

Řízení lidských zdrojů

Také je znám jako personální management. Je klíčovým procesem pro NNO a má za úkol sehnat lidi pracující v duchu organizace se stejnou vizí. Lidské zdroje mohou být děleny do několika skupin, například pracovníci vykonávající řídicí činnost, neprofesionální pracovníci (uklízečka, údržbář) a dobrovolníci (v některých organizacích tvoří velkou část pracovníků). Řízení lidských zdrojů je rozmanitou záležitostí, měnící se zejména v závislosti na velikosti a struktuře organizace. Ve velkých NNO je pro personální management vyhrazeno oddělení, nebo alespoň jeden pracovník. V menších organizacích má tento úkol na starost vedení. Je třeba najímat pracovníky, kteří mají morální hodnoty shodující se s hodnotami v NNO, s konkrétními vlastnostmi pro určitou pozici. Personální manager by měl pracovníky průběžně hodnotit a kontrolovat, aby měl přehled o výkonnosti organizace. Úspěšné zaměstnance by měl personalista odměňovat a motivovat. Finanční odměna se skládá ze základní mzdy, příplatků a odměn. Nefinanční odměna má podobu pochval, povýšení atd. Personalista má za úkol také ukončovat pracovní poměr, ať už z důvodu dohody nebo výpovědi. Organizace, které chtějí budovat svou dobrou image a vztahy s lidmi, využívají tzv. „outplacement“, což znamená najít propuštěnému jinou práci.

Organizace by měla vždy mít promyšlenou personální strategii, kde odhaduje počet zaměstnanců, má stanoven způsob výběru zaměstnanců, systém hodnocení pracovníků, vzdělávání a administrativu související s personalistikou. (Duben, 1996)

3.6.2 Marketing a marketingový mix

Jako v podnikatelské sféře, i v neziskovém sektoru se marketing stará o prodej produktů, služeb a zisků z prodeje. Marketing a fundraising fungují na podobném principu s tím rozdílem, že cílem ve fundraisingu je dárců a v marketingu klient či spotřebitel.

Marketing by mohl být předmětem samostatné práce, zde bude však jen lehce nastíněno uplatnění marketingu v neziskovém sektoru. Obecným postupem shodným pro všechny

organizace je nejprve stanovení marketingového plánu, od kterého se odvíjí zbytek marketingového procesu. Aby měla organizace informace o cílových skupinách, může provést marketingový průzkum. V marketingu je novinkou již výše zmíněný positioning, který může výrazně vylepšit odbyt produktů organizace a získat podporovatele.

Poté je možno použít nástrojů marketingového mixu, což zahrnuje cenu, produkt, místo a propagaci. Na základě potřeb a přání zákazníka organizace může stanovit správný poměr všech 4P marketingového mixu tak, aby to pro ni mělo co největší přínos. Produkt je zde myšlen ve hmotné i nehmotné formě (zboží, služba, nápad) a dopředu by měly být známy souvislosti se zavedením produktu (služby k produktu, vzhled, vlastnosti atd.). Dále záleží na kapacitě organizace, podle toho může poskytovat buď jen zboží anebo zboží i služby. Stanovení ceny v neziskovém sektoru bývá obtížnější. Cena musí pokrýt veškeré náklady, přitom by ale měla přinášet organizaci zisk. Na tvorbu ceny má vliv vnější ekonomické prostředí, vnitřní činnost organizace a pohled zákazníka na produkt. Distribuce, neboli místo prodeje má na starost přemístění výrobku od výrobce přímo ke spotřebiteli, a to buď přímou, nebo nepřímou distribuční cestou. Pro NNO je důležité promyslet hlavně náklady na distribuci. Výrobek či služba může být nabízena v kamenném obchodu, může být dodávána zákazníkovi, nebo zprostředkována prostřednictvím internetu, televize apod. V propagaci jde o zviditelnění produktů organizace. Jde vlastně o komunikaci se zákazníkem s cílem zvýšení odbytu. Používá se reklama, osobní prodej, public relations a podpora prodeje. Náklady za propagaci se dají u NNO skvěle snížit například pomocí slev a sponzorů. Vždy je důležité efektivně naplánovat rozpočet. (Rektořík, 2010)

3.6.3 Účetnictví a daně

Nezisková organizace účtuje o majetku, pohledávkách, závazcích, nákladech, výnosech a tvorbě hospodářského výsledku. Majetek, se kterým hospodaří, odepisuje. Zákon č.563/1991 Sb. o účetnictví ve znění pozdějších předpisů stanovuje způsob vedení účetnictví, které musí respektovat všechny ziskové i neziskové organizace. Dále účetnictví upravují vyhlášky, např. č.504/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona, o účetnictví. Účetnictví se také řídí Českými účetními standardy pro účetní jednotky, v tomto případě u těch, jejichž hlavním předmětem činnosti není podnikání.

Důležitá je povaha činností NNO, jelikož od toho se odvíjí požadavky na vedení účetnictví a zdanění. Účetní jednotka (NNO) může vést účetnictví v plném rozsahu. Výjimku tvoří některé neziskové organizace, které jsou uvedeny v Zákoně o účetnictví a mohou vést účetnictví ve zjednodušeném rozsahu. Mezi ty patří občanská sdružení, církve, obecně prospěšné společnosti, honební společenstva, nadační fondy a další. Zjednodušený rozsah účtování spočívá v užívání účtového rozvrhu členěného jen podle skupin, ve spojení deníku s hlavní knihou. NNO neúčtují o časovém rozlišení, opravných položkách, rezervách atd. Účetní jednotka nemusí používat analytické ani podrozvahové účty. Rozsah účetní závěrky stanoví příslušný předpis.

Daň z příjmů

Upravuje ji zákon č.586/1992 Sb., o daních z příjmů ve znění pozdějších předpisů. Zdaňovacím obdobím je hospodářský, kalendářní rok, nebo i účetní období. U neziskové organizace je mechanismus zdanění podstatně složitější. U NNO se zdaňují jen některé příjmy, některé se zdaňují podmíněně a některé se nezdaňují vůbec. Proto NNO má svou činnost rozdělenou na hlavní a vedlejší neboli hospodářskou. Činnost hlavní musí být uvedena v zakládací či zřizovací listině a ve stanovách organizace. Nezisková organizace podle vyhlášky č.504/2002 Sb. musí ke dni účetní závěrky vykázat odděleně náklady a výnosy, které jsou předmětem činnosti hlavní a také náklady a výnosy, které jsou předmětem hospodářské činnosti.

Organizace musí taktéž rozlišovat příjmy a výdaje, které jsou předmětem daně, a ty, které jimi nejsou. Předmětem daně pro NNO jsou příjmy z reklam, členských příspěvků, nájemného a z činností organizace, jestliže jsou vyšší než náklady na ně vynaložené. (Růžičková, 2006)

Daň z přidané hodnoty

Je upravena zákonem č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů. NNO je povinna platit DPH, uskutečňuje-li ekonomickou činnost. Je povinna registrovat se jako plátce daně, překročí-li její obrat 1 mil. Kč ročně.

Majetkové daně

Silniční daň (zákon 16/1993 Sb.) se týká vozidel, které organizace používá k podnikatelské činnosti. U neziskových organizací se silniční daň netýká těch vozidel, které jsou užívány v rámci činností, které vedou k poslání organizace. Daň z nemovitostí upravuje zákon č. 338/1992 Sb. Má dvě části, daň ze staveb a daň z pozemků. Všechny pozemky i stavby ve vlastnictví neziskových subjektů jsou od daně osvobozeny. Je-li od daně osvobozena jen část stavby, zdaňuje se zbytek v poměrné výši. Dědickou, darovací a daň z převodu nemovitostí upravuje zákon č. 357/1992 Sb. a platí ji i NNO. V zákoně jsou patrná častá osvobození. Nárok na osvobození od daně uvede NNO v daňovém přiznání. (Rektořík, 2010)

4 Analytická část

Úspěšnost NNO je dána mnoha faktory. To, do jaké míry se jí daří plnit své poslání, záleží asi nejvíce na fundraisingu, který umožňuje kumulovat prostředky nutné k realizaci tohoto poslání. Ve vlastní práci se autorka zaměřuje na analýzu procesu fundraisingu v praxi. Kvantitativní šetření zajistí komplexní pohled na fundraising NNO ve Středočeském kraji i na podporu NNO veřejností Středočeského kraje a kvalitativní šetření umožní bližší pohled na fundraising 4 vybraných NNO. Na základě zjištěných informací bude možno na závěr této práce zhodnotit dnešní situaci fundraisingu v NNO a stanovit doporučení 4 vybraným organizacím i obecná doporučení organizacím ve Středočeském kraji.

V této kapitole je stručně charakterizován Středočeský kraj, ve kterém bude realizováno kvantitativní šetření zjišťující úroveň a vizi fundraisingu NNO a podporu NNO veřejností. Dále budou představeny 4 vybrané neziskové organizace, které jsou předmětem terénního šetření v rámci kvalitativního průzkumu. Bude uvedeno jejich stručné představení, popis fundraisingových metod a fundraisingové výsledky za rok 2013 získané z Výročních zpráv. Konkrétně jde o 2 organizace světové působnosti – dětský fond UNICEF a Člověk v tísni a 2 organizace lokální působnosti – Armáda spásy a Naděje.

Charakteristika Středočeského kraje

Terénní kvantitativní šetření probíhá ve Středočeském kraji, proto je uvedena jeho stručná charakteristika. Středočeský kraj se nachází uprostřed Čech. Je to největší český kraj rozlohou i počtem obyvatel (v roce 2012 jich kraj čítal 1 291 816). Počet obyvatel má v posledních 16 letech vzrůstající tendenci především díky stěhování z jiných částí republiky. Na významnosti mu přidává i fakt, že obklopuje hlavní město Prahu. Kraj se dělí na 12 okresů, které jsou všechny těsně provázány s Prahou jak sociálně, tak ekonomicky. Míra nezaměstnanosti je dlouhodobě nižší oproti celorepublikovému průměru. Hrubý domácí produkt na obyvatele ve Středočeském kraji v roce 2012 činil 89% průměrného HDP na obyvatele České republiky. Na jeho území se nachází mnoho historických památek a chráněných krajinných oblastí. Nejcennější je CHKO na Křivoklátsku, Kokořínsku, Český kras, Český ráj a Blaník. (Český statistický úřad, 2014)

Neziskový sektor ve Středočeském kraji

Nestátní neziskové organizace působí ve Středočeském kraji v těchto oblastech: kultura, ochrana památek a umění, výzkum a vzdělávání, sociální služby, zdravotnická péče, ochrana životního prostředí, ekologická výchova, ochrana lidských práv, práce s dětmi a mládeží, rekreace, sport a volný čas, mezinárodní vztahy. Celkem se v tomto kraji nachází 152 nestátních neziskových organizací. Nejvíce nestátních neziskových organizací působí v oblasti sociálních služeb a zdravotnické péče, konkrétně se jedná o 55 organizací. Druhým nejoblíbenějším cílem pomoci jsou oblasti rekreace, sportu, umění a volného času s 39 organizacemi. 24 organizací pracuje s dětmi a mládeží. V oblasti kultury, ochrany památek a umění jich působí konkrétně 18. Co se týče výzkumu a vzdělávání, je výskyt již řidší a čítá 14 organizací, 13 organizací se věnuje ochraně životního prostředí a ekologické výchově. Lidskými právy se zabývá 5 organizací a mezinárodním vztahům se věnují dvě střediska. (Regionální informační servis, 2014)

Tabulka 1 Oblast působení NNO ve Středočeském kraji

<i>Oblast působení</i>	<i>Počet organizací</i>	<i>%</i>
Sociální služby a zdravotnická péče	55	36,2
Rekreace, sport, umění a volný čas	39	25,7
Práce s dětmi a mládeží	24	15,8
Kultura, ochrana památek a umění	18	11,8
Výzkum a vzdělávání	14	9,2
Ochrana životního prostředí a ekologická výchova	13	8,6
Lidská práva	5	3,3
Mezinárodní vztahy	2	1,3

Zdroj: RIS, vlastní zpracování

UNICEF – Dětský fond OSN

Charakteristika

UNICEF, celým názvem United Nations International Children's Emergency Fund je nejznámější a největší světovou organizací, která působí ve sféře dětské pomoci. Vznikl 11. 12. 1946 za účelem pomoci dětem postiženým 2. světovou válkou. V roce 1965 obdržel za svou činnost Nobelovu cenu míru. Jeho hlavním posláním je zlepšování životních podmínek dětí, ochrana zdraví i lidských práv a podpora jejich všestranného rozvoje primárně v rozvojových zemích a zemích stížených válečnou či přírodní katastrofou. Pomáhá v zásadě dvěma způsoby. Tím prvním je okamžitá pomoc v případě přírodních či válečných katastrof a tím druhým je dlouhodobá pomoc zajištěná programem v určité oblasti. Současně UNICEF působí ve 157 zemích světa. Sídlo organizace je v New Yorku a ve 37 zemích existují národní výbory, které sbírají peněžní podporu pro UNICEF.

Dlouhodobá pomoc je zajišťována dlouhodobými programy v těchto základních oblastech: zdraví, lidská práva a vzdělání. Do oblasti zdraví jsou řazeny programy zajišťování pitné vody, prevence a léčba HIV, očkování a léčba podvýživy. UNICEF podporuje Úmluvu o právech dítěte, jejímž cílem je zajistit rovnost pro diskriminované (hlavně ženy a dívky) a zabránit jakémukoliv dětskému vykořisťování. Dále aktivně bojuje proti dětským armádám. V oblasti vzdělání je kladen největší důraz na rovnoprávnost výuky (dívky mohou studovat) a reprodukční a virovou osvětu.

Organizace a řízení

V českém výboru pro UNICEF je 15 stálých pracovníků, kteří mají mezi sebou rozdělenou pracovní náplň následovně: 4 pracovníci komunikace, 1 účetní, 2 koordinátoři stálých projektů, ředitel, asistent ředitele, 1 pracovník databáze, manažer událostí a dobrovolnictví, 1 pracovník prodávající zboží, 2 pracovníci marketingu a prodeje, 1 manažer partnerství. Výkonná rada má 7 členů, revizní komise 4 členy a poradní komise 13 členů.

Možnosti podpory

UNICEF a jeho programy nejsou financovány z rozpočtu OSN, ale výhradně z dobrovolných příspěvků a prodeje zboží. V zásadě je 5 možností pomoci UNICEF:

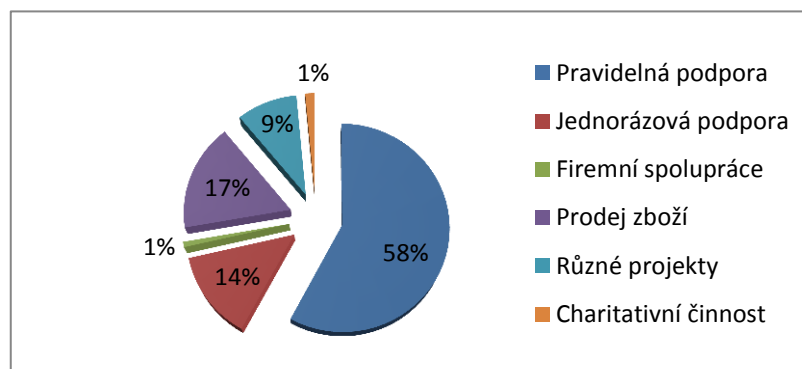
1. **Pravidelná finanční podpora** – Jedná se o pravidelné přispívání v rámci programu „Přátelé dětí UNICEF“ libovolnou částkou prostřednictvím internetového bankovníctví, službou SIPO či složenkou.
2. **Jednorázová finanční podpora na aktuální projekty**
3. **Firemní partnerství** – Důraz je kladen na komunikaci s firmou a vytváření konkrétních plánů, které jsou v souladu s cíli firmy. Vedle tohoto partnerství je možno podpořit organizaci finančním darem, spojit produkt nebo službu se jménem UNICEF, zapojit klienty, partnery nebo zaměstnance anebo podpořit UNICEF věcně.
4. **E-shop** – Dříve se na ulici nacházely kamenné obchody se zbožím UNICEF, nyní se přechází už jen na internetovou formu prodeje. Jedná se o produkty kampaně „Believe in zero“, kolekce zboží, adopce panenek a tzv. Dárků pro život, což reprezentuje konkrétní pomoc.
5. **Dobrovolnictví** – je jednou z nejdůležitějších částí práce organizace. UNICEF pomáhají odborníci z různých oborů ať už v terénu, kanceláři nebo v médiích. Pomoc probíhá i spoluprací s jinými vládními i nevládními organizacemi. (UNICEF Česká republika, 2014)

Vyhodnocení fundraisingové činnosti

Český fond pro UNICEF nemá jednoho fundraisera, ale jako celek realizuje poslání celosvětové organizace v České republice. Výsledky fundraisingové činnosti jsou uvedeny níže a pochází z Výroční zprávy pro rok 2013. Dle údajů zveřejněných ve výroční zprávě za rok 2013 je patrné, že nejvíce finančních prostředků generovala právě **pravidelná finanční podpora**. Za rok 2013 bylo v rámci projektu Přátelé dětí UNICEF získáno 34 128 563,- Kč a 3 506 nových pravidelných podporovatelů, v čemž hraje významnou roli Multimediální kampaň (hlavně ve Vánočním období) a projekt „Face to face“ (hlavně v letním období). V rámci adresného oslovení bylo v roce 2013 získáno 4 500 **jednorázových podporovatelů**. Jednorázové dary na jednotlivé projekty byly také získány od pravidelných dárců, kteří reagovali na aktuální přírodní či válečné problémy. Celkem bylo získáno na aktuální pomoc 7 985 499,- Kč. **Firemní podpora** představuje jeden ze základních pilířů fundraisingových aktivit UNICEF. Nejčastější formou spolupráce je darování výtěžku z prodeje zboží dané společností, v nynější době narůstá

trend zapojování zaměstnanců do aktivit NNO. Firemní spolupráce v ČR pomohla získat celkem 495 031,- Kč a prostředky na zakoupení 80 283 vakcín. V roce 2013 finančně podporovalo UNICEF 26 firem (například Ikea, drogerie DM či Marks and Spencer). Věcnou podporu poskytlo 23 firem a mediální podporu zajistilo 20 firem (Prima, časopis Bazaar, Instinkt aj.). **Prodej zboží**, které bylo možno v roce 2013 zakoupit ve třech kamenných obchodech, na e-shopu či u stánků na různých charitativních akcích nebo ve vybraných prodejnách obchodních partnerů zajistil finance ve výši 9 896 998,- Kč. Položka „**různé projekty**“ zahrnuje projekt „Dárky pro život“, díky kterému bylo získáno 1 854 734,- Kč. Dále program „Adoptuj panenku a zachrániš dítě“, který vynesl 1 760 777,- Kč. Speciální akcí je „Benefiční aukce panenek“, kde se draží panenky vyrobené známými osobnostmi, díky kterému UNICEF získal 1 618 000,- Kč. Projekt „Pečení pro děti“ vydělal 210 424,-Kč. Benefiční divadelní představení a festival Hudbou pro UNICEF vynesl 147 980,-. UNICEF podporuje celkem **2 523 dobrovolníků**, kteří se podílejí na chodu organizace administrativně, při benefičních akcích, mediální podporou atd. Velmi výrazně pomáhají známé osobnosti, které zajišťují potřebnou propagaci. Za rok 2013 bylo získáno prostřednictvím různých charitativních akcí 875 600,- Kč. (UNICEF ČR, 2014)

Graf 1 Finanční příjmy Českého výboru pro UNICEF v roce 2013 podle původu



Zdroj: Výroční zpráva UNICEF ČR 2013, vlastní zpracování

Z výsledků publikovaných ve Výroční zprávě 2013 a z grafu je patrné, že nejvíce finančních prostředků organizace získává od stálých podporovatelů. Druhý největší finanční přínos pro organizaci představuje prodej zboží. Ten bylo v roce 2013 vyšší než jindy, a to z důvodu celosvětového rušení zboží pod značkou UNICEF (nyní možno koupit již jen doprodávané zásoby). Prodej byl zrušen z důvodu vysokých nákladů

na výrobu a nízkých příjmů z prodeje. Třetím nejvýznamnějším příjmem je jednorázová podpora, která představuje reakci na mediální kampaně a emaily realizované adresným oslovením. Významným generátorem příjmů jsou i samostatné vedlejší projekty, a to hlavně díky jejich věhlasnosti, dlouhodobému konání a mediální podpoře. Menší část finančních příjmů tvoří charitativní akce a přímá firemní finanční pomoc. Ta má však daleko větší váhu svou spoluprací s organizací, zde uvedené příjmy jsou převážně z prodeje firemního zboží s logem UNICEF. Přesnou částku, kterou přináší spolupráce s jednotlivými firmami, zpráva neuvádí, dá se však předpokládat, že je výrazná, jelikož na svých stránkách organizace uvádí, že se jedná o jeden z nejvýznamnějších zdrojů jejího příjmu.

Člověk v tísni

Charakteristika

Člověk v tísni je česká humanitární, rozvojová, vzdělávací a lidskoprávní nestátní nezisková organizace s právní formou Obecně prospěšná společnost. Vznikla v roce 1992 pod názvem Nadace Lidových novin. Za základní považuje lidskou svobodu, hodnotu a důstojnost, která je vyjádřena ve Všeobecné deklaraci lidských práv. Jejím hlavním cílem je vytváření spoluodpovědné společnosti, kde jsou rasové a etnické odlišnosti obohacením. Organizace působí jak v České republice, tak v zahraničí. Tak jako většina organizací, i Člověk v tísni určuje, kde je pomoc zrovna nejvíce potřeba a podle toho vyvíjí své úsilí. Za dobu své existence organizace působila již v 50 zemích. Působí ve 4 hlavních sférách pomoci: humanitární pomoc a rozvoj, lidská práva, sociální integrace a vzdělání a osvěta. Pod označením humanitární pomoc a rozvoj se skrývá pomoc v oblastech postižených přírodní či válečnou katastrofou a v místech těžké chudoby. Tato sekce působí ve 22 zemích světa. Sekce Lidská práva pomáhá lidem a skupinám, kteří jsou ohroženi autoritářským režimem, zejména diktaturou. V současnosti pracuje v 9 zemích, kde je diktatura nebo probíhá transformace režimu. Sekce Sociální integrace pracuje hlavně s rodinou. Řeší problémy zaměstnanosti, bydlení, vzdělání, úřední komunikaci, zadluženost a sociální práci. V současnosti působí v 60 městech ČR. Sekce Vzdělání a osvěta usiluje o zvyšování povědomí české společnosti o problematice chudoby, rozvojové spolupráce, migrace nebo porušování lidských práv, i o zmírnění rasových

a národnostních předsudků a xenofobie v České republice prostřednictvím vzdělávacích a informačních programů. Zajímavostí je, že Člověk v tísni také pořádá už 16 let Mezinárodní festival dokumentárních filmů o lidských právech Jeden svět.

Organizace a řízení

Vedení společnosti se skládá ze správní rady, výkonné rady a dozorčí rady. Dozorčí i správní rada se skládá z 3 členů. Výkonná rada má 1 ředitele, provozního a finančního ředitele, 1 pracovníka fundraisingu, 1 pracovníka mediálního oddělení, 1 pracovníka pro právní servis, 6 pracovníků stálých programů (sekcí).

Možnosti podpory

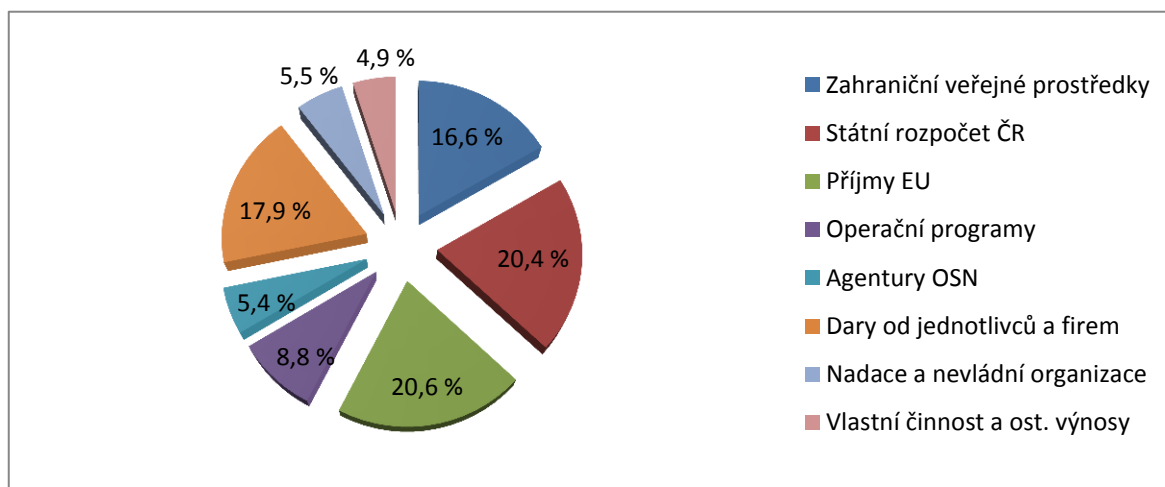
Organizace Člověk v tísni nabízí veřejnosti několik možností, jak je možno pomoci v realizaci jí vytyčených cílů a posláních.

- 1. Klub přátel Člověka v tísni** – Jedná se o pravidelnou finanční podporu, kde je částka i doba opakování plateb volitelná. Probíhá prostřednictvím bankovního příkazu.
- 2. Jednorázový finanční dar** – Jednorázově je možno přispět prostřednictvím bankovního převodu, platební kartou, posláním DMS či složenkou.
- 3. Skutečný dárek** – Jedná se o zakoupení hmotné věci, která je určena konkrétnímu místu a konkrétním lidem. Jako příklad je možno uvést hospodářská zvířata, sazenice, vzdělávací pomůcky, zdravotní zařízení atd. Na oplátku dostává kupující tištěný či elektronický certifikát.
- 4. Sbírkky** – Jsou známé po celé ČR. Mezi ty nejznámější patří „Postavme školu v Africe“, Sbírka „Skutečná pomoc“ aj.
- 5. Firemní podpora** – Firmy se mohou zapojit do programů pomoci a získat na oplátku darovací smlouvu, možnost odpočtu daru ze základu daně, informace o použití peněz, mediální propagaci a dobrou pověst.
- 6. Odkaz ze závěti**
- 7. Koupě výrobků z chráněné dílny** – Projekt Nama pomáhá řešit nezaměstnanost v Namibii. (Člověk v tísni Česká republika, 2013)

Vyhodnocení fundraisingové činnosti

Člověk v tísni disponuje jedním hlavním fundraiserem, který má pod sebou další oblastní fundraisery, což je ideální stav, neboť každý pracovník má danou náplň práce. Níže uvedená data pochází z Výroční zprávy za rok 2013. Člověk v tísni účtuje fondově, což znamená, že přijaté prostředky jsou nejprve zaúčtovány do fondu, a do výnosů jsou zaúčtovány až v okamžiku jejich použití. Celkem Člověk v tísni získal 687 710 000,- Kč. **Dary od jednotlivců a firem**, mezi které jsou zahrnuty jednorázové a pravidelné platby veřejnosti ve prospěch organizace a firemní podpora, byly použity v roce 2013 ve výši 123 237 632,- Kč. **Příjmy EU** zahrnují jak příspěvky z fondů EU, tak i zdroje získané prostřednictvím implementačních agentur Unie. Dohromady tyto příjmy v roce 2013 tvořily částku 141 461 947,- Kč. Ze **státního rozpočtu** byla využita v roce 2013 částka 135 272 557,- Kč. **Firemní podpora** čítala v roce 2013 podporu více jak 120 firem v ČR, z toho mezi ty nejvýznamnější patřily: Bageterie Boulevard, Fresh Crocodile company, Nadace O2, Nadace Vodafone Česká republika, UniCredit Bank, Billa, Škoda, Česká spořitelna, ČSOB, Sazka, PRE a mnoho dalších. Kategorie **zahraniční vládní prostředky**, do které spadají prostředky od zahraničních vlád a zdroje, které z jejich pověření přerozdělují nadace a podobné subjekty, jako například NED – National Endowment for Democracy, British Council nebo MRRD – The Ministry of Rural Rehabilitation and Development of Afghanistan, poskytly 113 953 547,- Kč. Z **operačních programů** bylo v roce 2013 realizováno 60 312 167,- Kč. Člověk v tísni už několik let spolupracuje s řadou **nadací a nevládních organizací** v ČR i v zahraničí. Mezi nejdůležitější se řadí OSF – Nadace Open Society Fund Praha, DWHH – Deutsche Welthungerhilfe, IRC – International Rescue Committee, Charles Stewart Mott Foundation a Ford Foundation. Dary od těchto subjektů byly využity v roce 2013 ve výši 37 617 737,- Kč. S **agenturami OSN** Člověk v tísni také spolupracuje řadu let. Jedná se hlavně o WFP – World food programme, UNICEF a organizaci IOM. Tyto přispěly na pomoc v roce 2013 ve výši 37 411 424,- Kč. **Vlastní činnost a ostatní výnosy**, příjmy pocházející z vlastních aktivit obecně prospěšné společnosti se na pomoci v roce 2013 podílely 33 766 561,- Kč. Z **krajských a místních rozpočtů** bylo za rok 2013 použito 4 607 657,- Kč. (Člověk v tísni, 2014)

Graf 2 Výnosy Člověka v tísní podle původu v roce 2013



Zdroj: Výroční zpráva Člověk v tísní 2013, vlastní zpracování

Z výroční zprávy za rok 2013 je patrné, že organizace nejvíce stojí na příspěvcích z EU, které činí pětinu celkových příjmů, následují příspěvky ze státního rozpočtu. Teprve jako třetí největší příjem se objevují dary od jednotlivců a firem. Čtvrtou největší skupinu příjmů tvoří příspěvky ze zahraničí. Zbytek tvoří různé menší příjmy, které pochází z různých subjektů. Vlastní činností organizace generuje slušných 5%.

Armáda spásy

Charakteristika

Anglicky Salvation Army, je křesťanská církev a zároveň nezisková organizace, jejíž právní subjektivitou je Spolek. Byla založena v Anglii v roce 1865 metodistickým kazatelem Williamem Boothem a je dodnes známá především péčí o bezdomovce. V Československu začala organizace působit v roce 1919, v období komunistického režimu byla její činnost zcela potlačena a znovu obnovena v roce 1990, kdy byla registrována jako občanské sdružení. V současnosti působí Armáda spásy ve 127 zemích světa. Přes 1 100 000 vojáků a 100 000 zaměstnanců pracuje v rozvojových komunitních programech, azylových zařízeních pro bezdomovce, dětských domovech, rehabilitačních centrech, centrech pro děti a mládež, domovech pro seniory, nemocnicích a na projektech pro služby vojenským složkám, vězňům a vyhledávání pohřešovaných osob. Poskytuje sociální služby na základě křesťanských zásad. Stálá činnost organizace zahrnuje služby

pro osoby bez domova, komunitní centra a sbory, které poskytují registrované služby a volnočasové aktivity (nedělní bohoslužby, biblické a modlitební hodiny, a další aktivity), dále Domovy „Přístav“ pro seniory bez domova, služby následné péče zaměřené na pomoc závislým na alkoholu a gamblingu, vězeňskou péči (převážně duchovní programy) a humanitární pomoc.

Organizace a řízení

V Praze se Armáda spásy skládá z Centra sociálních služeb Bohuslava Bureše, Komunitního centra Praha 3 a Sboru a komunitního centra Praha 5. Struktura pracovních pozic je v Armádě spásy velmi rozmanitá a široká. Na jejím vrcholu je národní velitel, který má pod sebou následující pozice: národní ředitel pro sbory a KC, zástupce národního velitele, národní ředitel sociálních služeb, metodik sociální práce, tajemník národního velitele, národní ředitel pro rozvoj fundraisingu, hlavní ekonom, vězeňská služba, editor, manažer IT. Pod tyto osoby spadají další pracovní pozice: 3 překladatelé, koordinátor KC, Public relations a dalších specifických projektů, vedoucí sborů a KC, 3 asistentky, školící oddělení, oblastní ředitel, vedoucí organizačních jednotek, místní Fundraiseři, 2 účetní, ekonom, technický manažer, personalista, regionální správce IT.

Možnosti podpory

- 1. Firemní podpora** – Z legislativy vyplívají dvě možnosti, a to finanční či nefinanční dar a sponzoring. Třetí možností, v současnosti velmi oblíbenou, je firemní dobrovolnictví.
- 2. Finanční dary FO** – Lze si vybrat mezi pravidelným přispíváním na dlouhodobé projekty, nebo jednorázovým příspěvkem na aktuální projekty. Platbu je možno provést přes internetové bankovníctví nebo složenkou.
- 3. Materiální dary** – Jsou tvořeny hlavně obnošeným oblečením, starým nábytkem, hygienickými potřebami atd.
- 4. Zvláštní projekty** – Řadí se mezi ně např. ReShare - projekt, který vznikl v roce 2013 za účelem vytváření pracovních příležitostí lidem bez domova pomocí sběrných kontejnerů na šatstvo. Armáda spásy takto zaměstnává 15 osob. Kontejnerů je celkem 46 a jsou umístěny v několika městech ČR. Jeden kontejner

stojí 14 500,- a na jeho pořízení organizace shání finanční prostředky. Dalším projektem je např. Motivační program pro nezaměstnané klienty nebo Run Czech.

5. **Dobrovolnictví** – Být dobrovolníkem je možno v několika sférách působnosti Armády spásy. Jde o pomoc seniorům, dětem, organizaci a realizaci společných akcí, údržbu budov, administrativu a navíc i spoluúčast na fundraisingu.
6. **Dar z dědictví** – Lze odkázat movitý i nemovitý majetek, a to buď v celkové výši, nebo jen část. Dar ze závěti není zdaněn. V určitých případech lze odkázat i výtěžek z životního pojištění.
7. **Veřejná sbírka** - Armáda spásy v ČR má na podporu své činnosti zaregistrováno v souladu s ustanovením § 9 odst. 1 písm. a) zákona č. 117/2001 Sb., o veřejných sbírkách, všeobecnou veřejnou sbírku.
8. **Další možnosti podpory** – Možnosti jsou velmi široké. Například pořádání dobročinných, benefičních a sbírkových akcí firem ve prospěch organizace. Podpora může mít ale i podobu služeb provedených dobrovolně (tvorba webových stránek, propagace), osobní pomocí v azylových domech. Patří sem také koupě výrobků uživatelů Armády spásy prostřednictvím platformy propojující neziskové organizace s profesionály „Um sem um tam“, kde se kdokoli může zúčastnit dobrovolné práce na konkrétním projektu. (Armáda spásy, 2015)

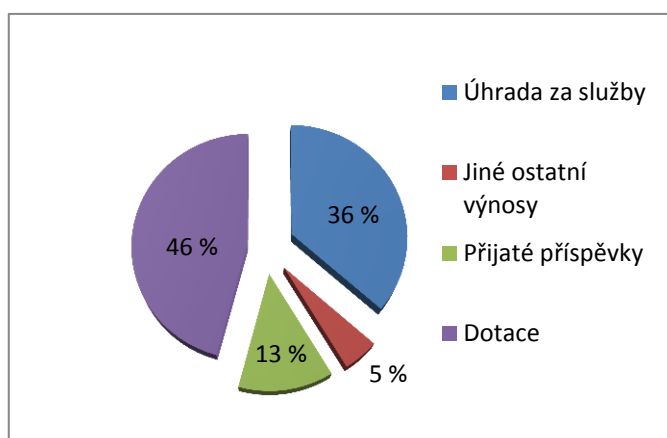
Vyhodnocení fundraisingové činnosti

Vzhledem k tomu, že česká Armáda spásy má ve své organizační struktuře vysokou pozici Ředitele pro rozvoj fundraisingu a k tomu navíc k dispozici místní fundraisery, má dobré předpoklady k úspěšnému získávání financí pro svou činnost. Ve výroční zprávě z roku 2013 je přehled o nákladech a výnosech z různých poboček ČR a dále informace o druhu dárců a podporovatelů v jednotlivých komunitních centrech a sborech. **Úhrada za služby** tvoří finance od klientů, kteří zaplatili za použití služeb azylových domů, nocleháren a nízkoprahových denních center. Za tyto služby Armáda spásy ČR získala v roce 2013 celkem 75 404 000,- Kč. **Jiné ostatní výnosy** jsou výnosy z nadací. Nejvíce Armádu spásy v roce 2013 podporovala Nadace Dobré vůle Olgy Havlové. Dále Armáda spásy uspořádala Velikonoční a Vánoční sbírku. Ostatní výnosy celkem činily 10 105 000,- Kč. **Přijaté příspěvky** zahrnují finanční i nefinanční příspěvky firem, fyzických osob a za rok 2013 čítaly 26 655 000,- Kč. Ve všech centrech Armády spásy v České republice

představovaly materiální dary hlavně oblečení od individuálních dárců a potraviny od Potravinové banky Praha, supermarketů, potravinových výrobců atd. Do **dotací** se řadí příspěvky městských a krajských úřadů, Úřadu práce, Ministerstva práce a sociálních věcí, Magistrátů měst a příspěvky z fondů EU. Celkem od nich Armáda spásy v roce 2013 získala 94 935 000,- Kč. V ČR bylo v roce 2013 ve Výroční zprávě zveřejněno celkem **68 dobrovolníků**, kteří se podíli na práci ve všech pobočkách po celé republice. Navíc další 4 dobrovolníci se podíli na Fundraisingu.

Velkou část zdrojů tvoří nefinanční dary (hlavně oblečení, potraviny a nábytek) a firemní spolupráce, kterou výroční zpráva podrobně nevyčísľuje. Následující graf přehledně zobrazuje poměr zdrojů příjmů Armády spásy ČR v roce 2013. (Armáda spásy, 2014)

Graf 3 Finanční příjmy Armády spásy ČR v roce 2013 podle původu



Zdroj: Výroční zpráva Armády spásy 2013, vlastní zpracování

Z grafu je patrné, že největší podíl na fundraisingových příjmech Armády spásy mají dotace, a to hlavně příspěvky z Městských a krajských úřadů, Ministerstva práce a sociálních věcí, z příspěvků Úřadu práce a Magistrátů měst, dále z fondů EU, a to konkrétně z Evropského sociálního fondu a Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost. Druhý největší příjem tvoří úhrady za služby, které slouží k úhradě nákladů na provoz komunitních center. Třetí největší příjem představují přijaté příspěvky, kam se řadí finanční a nefinanční dary. Jiné ostatní výnosy, kam patří příjmy z nadací a sbírek, potom tvoří menšinový zdroj příjmu. U Armády spásy však tvoří podstatnou část věcná podpora, která se samostatně nevyčísľuje, což je faktor, který je potřeba vzít v potaz při hodnocení struktury zdrojů. Skoro polovinu tvoří příjmy z dotací, které by neměly

tvořit stěžejní část příjmu, ale měly by pouze doplňovat zdroje získané vlastními aktivitami.

Naděje

Charakteristika

Naděje je česká charitativní organizace, která vyvíjí svou činnost od roku 1990 a v současnosti je její právní norma Spolek podle zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku. Podle Stanov je Naděje nepolitická a mezikonfesní s celostátní působností. Posláním Naděje je praktické uplatňování evangelia v životě a jeho šíření. S křesťanskými principy usiluje ve své činnosti o vybudování a provozování sítě služeb lidem v nouzi. Na počátku poskytovala pomoc uprchlíkům, později se programy pomoci rozšířily i do dalších potřebných oblastí pomoci, jako například lidé bez domova, zdravotně postižení, národnostní menšiny, opuštěné děti, staří a opuštění lidé a propuštění vězni. Veřejně prospěšné služby jsou poskytovány přímo ve 20 pobočkách Naděje po celé České republice. Tam poskytuje pomoc duchovní, morální, sociální, zdravotní, lékařskou, hygienickou, stravovací, ubytovací, hmotnou, právní, poradenskou, osvětovou, vzdělávací, výchovnou apod. Program činnosti obsahuje: Program pro děti a mládež, Program pro rodiny, Integrační program, Program pro lidi s handicapem, Program pro seniory, Program vzdělávání a Misijní program.

Organizace a řízení

Naděje má po celé České republice 20 poboček, ve kterých jsou poskytovány veřejně prospěšné služby. Některé pobočky jsou však pro úsporu provozních nákladů sdruženy v oblast a tyto oblasti jsou řízeny oblastními řediteli. Nejvyšším orgánem organizace je Valná hromada, která se schází podle potřeby, nejméně jednou za dva roky. Valná hromada volí předsednictvo, které je výkonným orgánem organizace. V Předsednictvu působí celkem 9 lidí, z toho jsou 1 předseda a ústřední ředitel, 1 místo předseda a oblastní ředitel, 2 oblastní ředitelé, jeden hlavní ekonom a další 4 pracovníci. Ředitelská rada se skládá celkem z 11 lidí. Z toho jsou 1 ústřední ředitel, 9 oblastní ředitelé a 1 hlavní ekonom.

Možnosti podpory

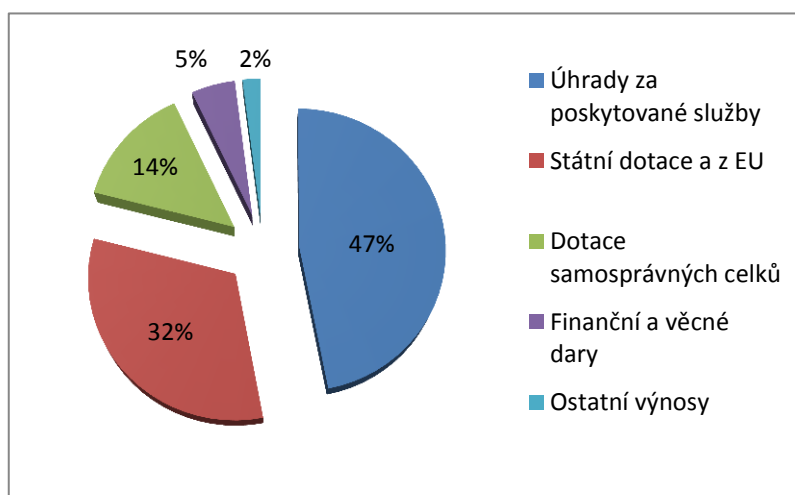
- 1. Finanční dar** – Jde o velmi důležitou složku podmiňující existenci Naděje. Dá se finančně podporovat pravidelně pomocí trvalého příkazu nebo jednorázově na běžný účet organizace. Je možné peníze zaslat i na účet sbírky nebo použít online platbu. Navíc se dá finanční dar odevzdat i v jakémkoli středisku. Samozřejmostí je možnost vystavení potvrzení o přijetí daru pro daňové účely.
- 2. Dar ze závěti** – V jiných zemích jde již o běžný způsob podpory, v ČR se teprve rozvíjí. Lze odkázat movitý i nemovitý majetek v celé hodnotě, nebo jen jeho část. Je možné si stanovit, k čemu přesně má být majetek použit.
- 3. Věcný dar** – Organizace vítá jakékoliv hmotné statky. Zájemci o darování věci kontaktují pobočku Naděje a domluví se s ní, zda může být věc užitečná či nikoliv.
- 4. Dobrovolnictví** – Díky tomu, že má Naděje tolik poboček po celé České republice, je možno dobrovolně pracovat v jakékoli pobočce jednorázově, trvale, individuálně či v rámci firmy. Na konkrétní podobě dobrovolné práce je možno se domluvit na konkrétní pobočce.
- 5. Zaslání DMS** – DMS podporují Integrovaný program Naděje. Hradí se jimi provozní, režijní a jiné náklady v nízkoprahových denních centrech, noclehárnách a azylových domech.
- 6. Firemní podpora** – Naděje přijímá finanční podporu i jiné formy spolupráce od právnických, fyzických osob a neziskových právnických osob. (NADĚJE, 2015)

Vyhodnocení fundraisingové činnosti

Naděje neuvádí v organizační struktuře pozici fundraisera, jedinou podobnou pozici v ní uvedenou zastává hlavní ekonom. Výroční zpráva za rok 2013 uvádí přehledně všechny zdroje, které organizaci podporovaly. Stejně jako v případě Armády spásy, i Naděje získává valnou část od městských a krajských úřadů, největší příjem však tvoří **úhrady za poskytované služby**, což jsou úhrady klientů, kteří využili služby organizace. Jedná se zejména o pobočky, ve kterých jsou provozovány programy pro seniory a programy pro handicapované. Senioři si platí stravu, ubytování a péči. V konečné částce 118 734 000,- Kč tvoří největší část příjmů organizace za rok 2013. Do **dotací** patří státní dotace, které zahrnují dotace Ministerstva práce a sociálních věcí, dotace úřadů práce

a dotace ostatních ministerstev. Příjem ze státních dotací dosáhl výše 79 753 000,- Kč. Dále sem patří dotace samosprávy, zahrnující dotace krajů, měst, městských částí a obcí, jejichž výše činila 36 718 000,- Kč. A nakonec do dotací spadají dotace z Evropské unie v celkové výši 2 055 000,- Kč. Celkem Naděje v roce 2013 získala 118 526 000,- Kč z dotací. V kategorii **Finanční a věcné dary** tvoří větší část příjmu věcné dary, které byly vyčísleny výroční zprávou na 8 817 000,- Kč. Finanční dary celkem činily 4 149 000,- Kč, z toho veřejné sbírky vybraly 117 000,- Kč. **Ostatní výnosy** byly ve výši 5 048 000,- Kč. (NADĚJE, 2014)

Graf 4 Výnosy Naděje v roce 2013 podle původu



Zdroj: Výroční zpráva Naděje 2013, vlastní zpracování

Graf zobrazující druhové složení finančních příjmů v roce 2013 lze charakterizovat jako velmi nevyvážený. 46 % tvoří dotace a 47 % tvoří úhrady za poskytované služby, které jsou však vráceny do provozu center, kterých využili klienti organizace. Poměrně malých 5 % tvoří finanční a věcné dary od jednotlivců. Zde je nejspíše znát chybějící funkce fundraisera, který by měl na starost práci s veřejností. Ostatní výnosy s pouhými 2 % také nejsou dostačující. V grafu chybí další zdroje příjmu a hlavně vyváženější poměr jednotlivých zdrojů.

4.1 Terénní šetření

Terénní šetření zajišťuje realizaci vlastního výzkumu v rámci praktické části bakalářské práce. Skládá se z části kvantitativní a kvalitativní. Kvantitativní šetření je realizováno za pomoci 2 dotazníků, které jsou adresovány NNO Středočeského kraje a veřejnosti ve Středočeském kraji. Kvalitativní šetření je zajištěno polo-strukturovanými rozhovory provedenými ve 4 vybraných organizacích s jejich pracovníky a zjišťuje informace o fundraisingu, které nebylo možno dohledat ve veřejných zdrojích.

4.1.1 Kvantitativní šetření

Kvantitativní výzkum vychází z teoretické části práce a měl by poskytnout pohled na dnešní situaci fundraisingu ve Středočeském kraji. Je zaměřen na získání informací ohledně charakteristiky NNO, metody a přínosu fundraisingu, využívaných zdrojích a vizí ohledně budoucího získávání financí. Dále by měl výzkum zjistit, jak to vypadá s podporou NNO veřejností. Dotazníkový průzkum proběhl v období od 5. 2. 2015 do 5. 3. 2015. Dotazníky v elektronické podobě byly organizacím odeslány emailem s průvodním dopisem a jednotlivé odpovědi byly zaznamenány anonymně na serveru www.dotaznik.czu.cz. Výzkum realizovaný prostřednictvím druhého dotazníku proběhl stejnou formou, tedy elektronickou, a byl poskytnut volně k vyplnění veřejnosti ve Středočeském kraji, opět s ujištěním o anonymitě odpovědí a s poděkováním.

Dotazník je jednou z nejčastěji užívaných variant sběru dat v kvantitativním sociálně-vědním výzkumu. Dle Dismana (2011), je logika kvantitativního výzkumu deduktivní, což znamená, že existuje problém buď reálný, nebo teoretický, na jehož základě jsou definovány hypotézy a vybrány proměnné. Přijatá data jsou poté využita k testování hypotéz a následně je výstupem soubor přijatých nebo zamítnutých hypotéz.

Dotazníková šetření byla realizována ve čtyřech fázích - Příprava dotazníku, Sběr odpovědí, Zpracování informací a Interpretace a zhodnocení výsledků. Při *přípravě dotazníku* byly vybrány otázky, které nejvíce vystihovaly dané téma a cíl výzkumu a takovým způsobem, aby mohly následně potvrdit či vyvrátit autorkou stanovené

hypotézy. Pro ověření funkčnosti dotazníku byl nejdříve předložen zkušební dotazník 10 osobám a na základě jejich připomínek byly některé otázky poupraveny. **Sběr odpovědí** u obou dotazníků se uskutečnil v období měsíce února a března 2015. Dotazník pro NNO byl vyplněn nestátními neziskovými organizacemi ve Středočeském kraji a dotazník pro veřejnost byl poskytnut široké veřejnosti. Při **zpracování informací** byla získaná data seříděna tak, aby bylo možné ve statistickém programu SPSS pomocí testů dobré shody analyzovat a následně potvrdit či vyvrátit stanovené hypotézy. U každé otázky jsou četnosti a poměr jednotlivých odpovědí vyobrazeny v tabulce či v grafu a výsledky jsou slovně **interpretovány a zhodnoceny**.

Česká veřejnost a podpora neziskových organizací

Dotazník určený široké veřejnosti byl anonymně vyplněn 110 respondenty, z toho bylo 65 žen a 45 mužů. Skládá se ze dvou částí, první část obsahuje 6 zjišťovacích otázek a druhá část obsahuje 4 otázky identifikační.

Stanovené hypotézy:

- 1) *Existuje statisticky významná závislost mezi pohlavím a podporováním NNO.*
- 2) *Existuje statisticky významná závislost mezi podporou v minulosti a současnou pravidelnou podporou.*
- 3) *Existuje statisticky významná závislost mezi výší měsíčního příjmu a podporou NNO.*

Otázka č. 1

„Víte, čím se zabývá fundraising v neziskové organizaci?“

Tabulka 2 Co je to fundraising

Odpověď	Počet odpovědí	%
ano	54	49,1
ne	56	50,9

Zdroj: vlastní zpracování

Zhodnocení a komentář

Tato úvodní otázka je čistě informační a měla za úkol zjistit, jak jsou respondenti obeznámeni s pojmem fundraising. Větší polovina uvedla, že tento pojem nezná, což není nikterak překvapující, protože tento pojem je používán převážně mezi lidmi pracujícími v neziskovém sektoru.

Otázka č. 2

„Podpořil/a jste někdy v minulosti nějakou neziskovou organizaci?“

Tabulka 3 Podpora NNO v minulosti

<i>Odpověď</i>	<i>Počet odpovědí</i>	<i>%</i>
Ano	73	66,4
Ne	37	33,6

Zdroj: vlastní zpracování

Zhodnocení a komentář

Tato otázka zjišťuje, zda respondenti někdy v minulosti podpořili nějakou neziskovou organizaci. Dvě třetiny dotázaných uvedlo, že již v minulosti nějakou organizaci podpořili, což je poměrně kladný výsledek, který indikuje podobný stav i v současnosti.

Otázka č. 3

„Podporujete v současnosti pravidelně nějakou neziskovou organizaci?“

Tabulka 4 Pravidelná podpora NNO

<i>Odpověď</i>	<i>Počet odpovědí</i>	<i>%</i>
Ano	26	23,6
Ne	84	76,4

Zdroj: vlastní zpracování

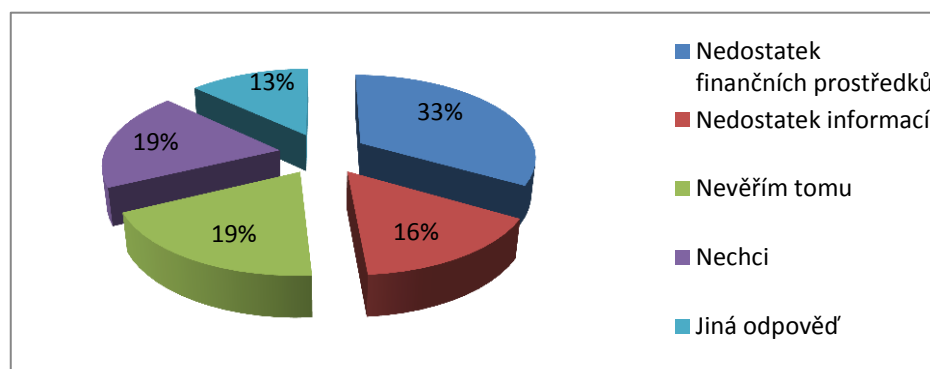
Zhodnocení a komentář

Již na první pohled je viditelný značný rozpor mezi posledními dvěma tabulkami. Dohromady by měly vypovídat o tom, zda existuje nějaká souvislost mezi podporou v minulosti a současnou podporou. Jen čtvrtina respondentů uvedla, že v současnosti nějakou neziskovou organizaci podporuje pravidelně, což je skoro opačný případ otázky předchozí.

Otázka č. 4

„Jestliže žádnou neziskovou organizaci nepodporujete, z jakého důvodu?“

Graf 5 Důvod nepodporování NNO



Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka viz. Příloha 1

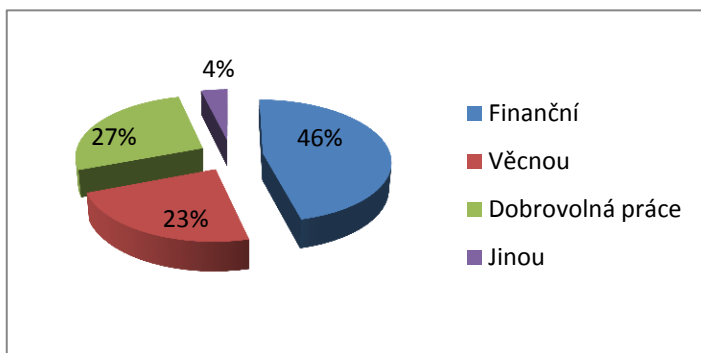
Zhodnocení a komentář

Informace získané z této otázky ukazují, že **nejčastějším důvodem nepodpory žádné neziskové organizace je nedostatek finančních prostředků**. Druhou nejčastější příčinou je nedůvěryhodnost NNO. 16 z 84 respondentů nechce podporovat neziskové organizace a 13 si myslí, že nemá dost informací. Zbytek uvedl jiné důvody, mezi nimiž se vyskytovalo např. nezaměření organizace na činnost, se kterou sympatizuje respondent nebo to, že většina organizací chce peníze, ale věcnou pomoc, kterou je schopen respondent poskytnout, odmítá.

Otázka č. 5

„Jestliže ano, jakou formu má nejčastěji Vaše podpora?“

Graf 6 Forma podpory



Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka viz. Příloha 2

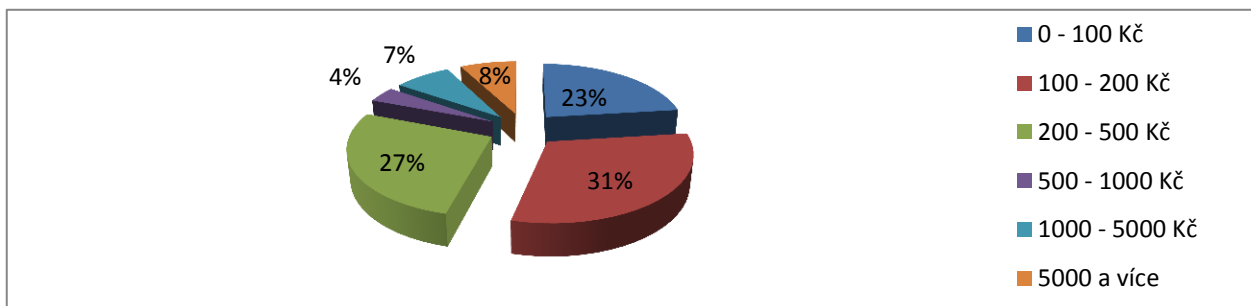
Zhodnocení a komentář

Tato otázka byla zodpovězena pouze 26 respondenty, kteří na začátku uvedli, že v současnosti nějakou neziskovou organizaci podporují. **Největší část** z nich přitom tvrdí, že **pomáhá finančně**. Menšina preferuje dobrovolnictví a věcné dárcovství. Může to být proto, že finanční podpora je pro někoho nejpohodlnější formou pomoci, a naopak když někdo chce pomáhat, ale nemá peníze, je pro něj ideální stát se dobrovolníkem.

Otázka č. 6

„Jestliže ano, kolik cca činí Váš pravidelný příspěvek?“

Graf 7 Výše pravidelného příspěvku



Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka viz. Příloha 3

Zhodnocení a komentář

Data získaná z této otázky od respondentů, kteří přispívají, ukazují, že **nejvíce respondentů přispívá v rozmezí 100 – 200 Kč**. Tato výše příspěvku je často uváděna i samotnými organizacemi jako nejpřívětivější pro podporovatele. Druhý nejčastější příspěvek se pohybuje v rozmezí 0 – 100 Kč a 200 – 500 Kč. 4 z 26 respondentů uvedlo jinou částku, která znamenala nepravidelné a různě velké částky.

Otázka č. 7

„Jaké je Vaše pohlaví?“

Tabulka 5 Pohlaví

<i>Odpověď</i>	<i>Počet odpovědí</i>	<i>%</i>
Žena	65	59,1
Muž	45	40,9

Zdroj: vlastní zpracování

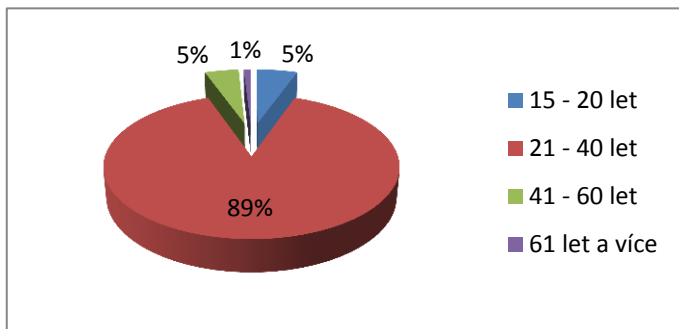
Zhodnocení a komentář

První z identifikačních otázek se tázala na pohlaví respondenta. Mezi respondenty je 57% žen a 43% mužů. Z 26 respondentů, kteří aktuálně podporují NNO je 11 mužů a 15 žen, což ukazuje na to, že **v tomto průzkumu více podporují NNO ženy**.

Otázka č. 8

„Kolik je Vám let“

Graf 8 Stáří



Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka viz. Příloha 4

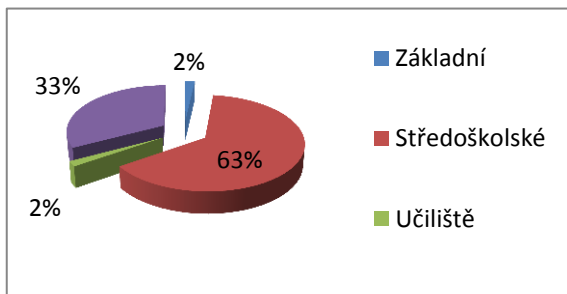
Zhodnocení a komentář

Věkové složení respondentů zjišťovala druhá identifikační otázka. Naprostá většina respondentů dosahuje věku mezi 21 a 40 lety. 6 ze 110 má mezi 15 a 20 lety. 5 se nachází ve věku mezi 41 a 60 lety a jen 1 respondent je starší 61 let. **Nejvíce přispívající respondentů se nachází ve věkové kategorii 21 – 40 let, konkrétně 23 respondentů z 26.**

Otázka č. 9

„Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?“

Graf 9 Nejvyšší dosažené vzdělání



Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka viz. Příloha 5

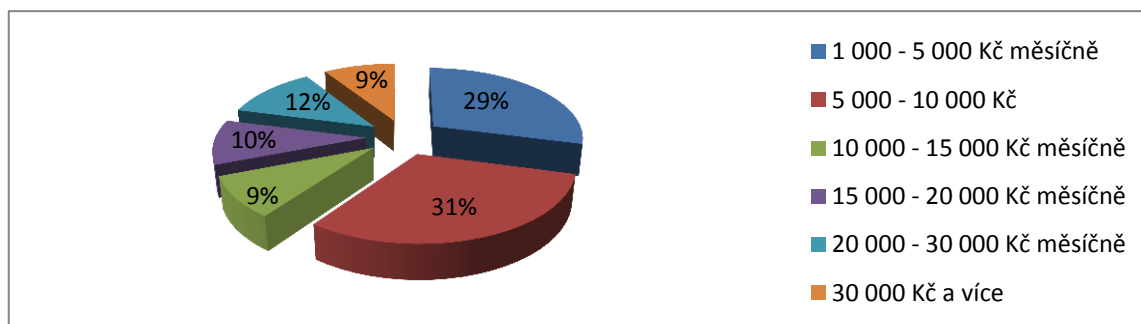
Zhodnocení a komentář

Třetí identifikační otázka měla za úkol zjistit zastoupení respondentů podle nejvyššího dosaženého vzdělání. Nejvíce respondentů uvedlo jako nejvyšší dosažené vzdělání středoškolské. Další nejčastější nejvyšší dosažené vzdělání ukazuje na vysokoškolské. Minimum grafu tvoří základní vzdělání a učiliště. Nejvyšší část přispívajících tvoří středoškolsky vzdělání v počtu 18 z 26 respondentů. Zbytek jsou vysokoškolsky vzdělání lidé. Můžeme proto konstatovat, že *v tomto dotazníkovém šetření nejvíce přispívají středoškolsky vzdělání.*

Otázka č. 10

„V jakém intervalu se pohybuje Váš měsíční příjem?“

Graf 10 Měsíční příjem



Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka viz. Příloha 6

Zhodnocení a komentář

Poslední otázka zjišťovala, v jakém rozmezí se pohybuje měsíční příjem respondentů. Jako první se umístila kategorie 5 000 – 10 000 Kč měsíčně. Hned za ní je kategorie 1 000 – 5 000 Kč. Třetí největší, i když ne s velkým zastoupením, je příjem v rozmezí 20 000 – 30 000 Kč měsíčně. *Mezi respondenty, kteří podporují nějakou neziskovou organizaci, mají největší podíl respondenti s měsíčním příjmem v rozmezí 5 000 – 10 000 Kč.*

Testování hypotéz

Na základě získaných informací z dotazníkového šetření bylo možno provést statistické testování předem stanovených hypotéz a následně je potvrdit či nepotvrdit. V prvním případě bylo sledováno, jak se liší odpovědi na otázku „*Podporujete v současnosti pravidelně nějakou neziskovou organizaci?*“ dle pohlaví. Byla stanovena **první hypotéza** „*Existuje statisticky významná závislost mezi pohlavím a podporou NNO.*“ Následovalo testování v programu IBM SPSS, které zjišťovalo, zda tato statistická závislost existuje. Nulová hypotéza H_0 byla formulována takto: Neexistuje statisticky významná závislost mezi pohlavím a podporou NNO. K testování byl použit chí kvadrát test dobré shody, který vyžaduje, aby se v kontingenční tabulce vyskytlo méně než 20 % políček, v nichž by očekávané četnosti byly menší než 5. Dále byla stanovena hladina významnosti alfa α na 0,05. Pokud je vypočtená p-hodnota větší než hladina významnosti, nulovou hypotézu nelze zamítnout. Pokud je p-hodnota menší, nulovou hypotézu zamítáme a platí hypotéza alternativní. Četnosti splňují podmínku pro použití chí kvadrátového testu. Vypočtená p-hodnota je 0,783 a $0,783 > 0,05$. Nulovou hypotézu tedy nezamítáme a **test potvrzuje, že neexistuje statisticky významná závislost mezi pohlavím a podporováním NNO. První hypotézu tedy nemůžeme potvrdit.** (viz Příloha 7)

Druhá hypotéza byla formulována takto: „*Existuje statisticky významná závislost mezi podporou v minulosti a současnou pravidelnou podporou.*“ Bylo sledováno, jak se liší odpovědi na otázku „*Podporujete v současnosti pravidelně nějakou neziskovou organizaci?*“ a „*Podpořil/a jste někdy v minulosti nějakou neziskovou organizaci?*“. Nulová hypotéza je formulována: Neexistuje statisticky významná závislost mezi podporou NNO v minulosti a současnou pravidelnou podporou NNO. Jelikož zde není splněna podmínka očekávaných četností (více než 20% je menší než 5), je použit Fisherův exaktní test. Vypočtená p-hodnota je 0,008 a $0,008 < 0,05$. Nulovou hypotézu tedy zamítáme a přijímáme hypotézu alternativní, která tvrdí, že statisticky významná závislost existuje. Její sílu zjistíme pomocí Pearsonova korelačního koeficientu, který vychází 0,260, což značí slabou závislost. **Existuje tedy statisticky významná závislost mezi podporou v minulosti a současnou pravidelnou podporou. Druhou hypotézu můžeme potvrdit.** (viz Příloha 8)

Třetí hypotéza, kterou je třeba ověřit, zní: „**Existuje statisticky významná závislost mezi výší měsíčního příjmu a podporou NNO.**“ Bylo sledováno, jak se liší odpovědi na otázky „*Podporujete v současnosti pravidelně nějakou neziskovou organizaci?*“ a „*V jakém intervalu se pohybuje Váš měsíční příjem?*“. Nulová hypotéza zní: Neexistuje statisticky významná závislost mezi výší měsíčního příjmu a podporou NNO. Opět je použit Fisherův exaktní test a p-hodnota činí 0,728. $0,728 > 0,05$, tudíž nezamítáme nulovou hypotézu a můžeme říci, že **neexistuje statisticky významná závislost mezi výší měsíčního příjmu a podporou NNO. Třetí hypotézu tedy nemůžeme potvrdit.** (viz Příloha 9)

Fundraising NNO

Dotazník určený nestátním neziskovým organizacím ve Středočeském kraji byl vyplněn anonymně 102 neziskovými organizacemi. Také se skládá nejprve z části, která obsahuje 9 zjišťovacích otázek a potom z části, která obsahuje 3 otázky identifikační.

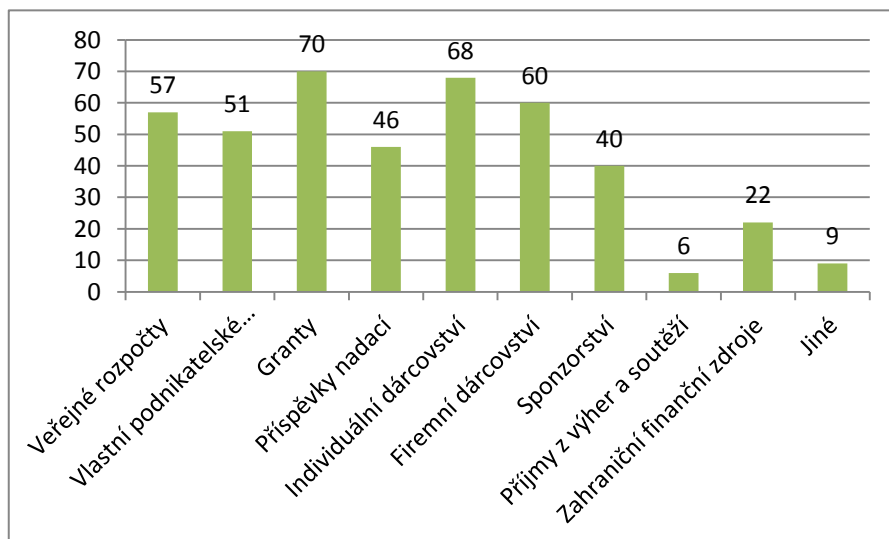
Stanovené hypotézy:

- 1) *Existuje statisticky významná závislost mezi měřením efektivity fundraisingu a trendem ročního rozpočtu.*
- 2) *Existuje statisticky významná závislost mezi metodou získávání dárců a trendem počtu dárců.*
- 3) *Existuje statisticky významná závislost mezi druhem hlavního zdroje příjmu a oblastí působení organizace.*

Otázka č. 1

„Jaké všechny zdroje příjmu jsou předmětem Vašeho fundraisingu?“

Graf 11 Zdrojové příjmy



Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka viz. Příloha 10

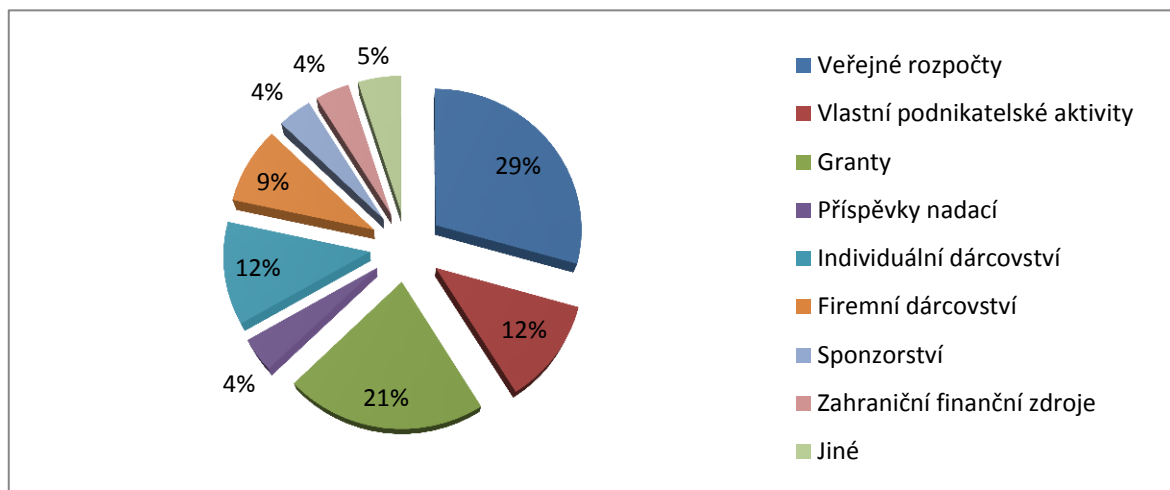
Zhodnocení a komentář

První otázka chtěla zjistit, jaké všechny zdroje příjmu jednotlivé organizace využívají. Výsledkem je tento graf, ze kterého vyplívá, že **nejvíce jsou v organizacích spadajících pod Středočeský kraj využívány granty**, 69% dotázaných organizací je využívá. Dalším nejčastějším zdrojem pro 67% organizací jsou individuální dárci, což svědčí o poměrně propracovaném fundraisingu, který se soustředí na získávání jednotlivých individuálních dárců. Jako třetí nejčastější zdroj příjmu je uvedeno firemní dárcovství pro 59% organizací. 56% organizací využívá veřejné rozpočty, 50% vlastní podnikatelské aktivity, 45% příspěvky nadací, 39% sponzorství, 22% zahraniční finanční zdroje, 6% příjmy z výher a soutěží. Jako jiné zdroje příjmu 9% organizací uvedlo členské příspěvky, veřejné sbírky, benefiční akce a městské a krajské příspěvky. O skladbě zdrojů fundraisingu ve Středočeském kraji se dá říci, že je relativně dobře zastoupená kategoriemi důležitými pro samostatnost organizace, jako je vlastní podnikatelská činnost a firemní a individuální dárcovství.

Otázka č. 2

„Jaký zdroj příjmu má největší podíl na celkovém rozpočtu Vaší organizace?“

Graf 12 Největší finanční zdroj



Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka viz. Příloha 11

Zhodnocení a komentář

Vedle skladby jednotlivých zdrojů je ještě důležitá otázka ohledně současného **nejdůležitějšího zdroje pro organizaci**. 30 organizací označilo **veřejné rozpočty**, což není nikterak překvapující. 22 organizací nejvíce využívá granty, 12 organizací označilo vlastní podnikatelské aktivity, 12 individuální dárců. 9 organizací čerpá nejvíce z firemního dárcovství, 4 ze zahraničních zdrojů, 4 ze sponzorství a 4 z příspěvků nadací. 5 organizací uvedlo jako nejdůležitější jiné zdroje, mezi nimiž se objevily členské příspěvky a příjmy ze ZP. Využívání převážně veřejných zdrojů není ve fundraisingu ideální, avšak situace je vylepšena následujícími příjmy z podnikatelských aktivit a individuální dárci.

Otázka č. 3

„Je Váš fundraising vícezdrojový (je zaměřen na získávání finančních i nefinančních prostředků)?“

Tabulka 6 Vícezdrojový fundraising

Odpověď	Počet odpovědí	%
Je vícezdrojový	66	64,7
Je zaměřen na získávání finančních prostředků	36	35,3

Zdroj: vlastní zpracování

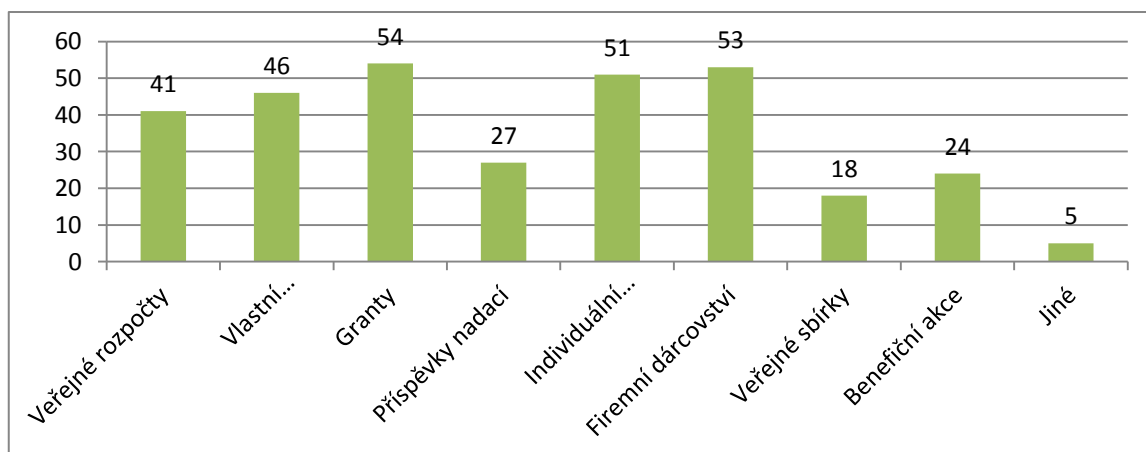
Zhodnocení a komentář

Otázka na vícezdrojový fundraising chtěla zjistit, zda organizace využívají i jiné než finanční zdroje, jako například věcné dárkovství, práva, informace nebo služby. Větší část dotázaných používá vícezdrojový fundraising. Jako nestrategické se jeví zaměření pouze na finanční zdroje a nevyužívání plně možností fundraisingu u 35,5% organizací.

Otázka č. 4

„Jaké zdroje považujete za důležité pro svou činnost v příštích letech?“

Graf 13 Důležité zdroje příštích let



Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka viz. Příloha 12

Zhodnocení a komentář

Tato otázka se zaměřila na vize fundraisingu do budoucích let. Organizace opět označily více zdrojů najednou. Jako **nejčastější zdroj budoucích let** označen 53% organizací, jsou uvedeny **granty**. Ze srovnání obou grafů vyplývá, že v budoucnu **bude pro organizace důležitější firemní dárcovství oproti individuálnímu**, což je opačný případ současného stavu, kdy je častější individuální dárcovství oproti firemnímu. Následují vlastní podnikatelské aktivity označené 45% respondenty, veřejné rozpočty pro 40% respondentů (snížení účasti veřejných zdrojů na skladbě zdrojů o 16%). 27% organizací označilo příspěvky nadací, 24% benefiční akce, 18% veřejné sbírky a 5% považuje za nejdůležitější v příštích letech jiný zdroj (členské příspěvky a 1 organizace uvedla zahraniční zdroje). Graf dále ukazuje, že **ubyde 5% organizací provozujících vlastní podnikatelskou činnost a příspěvky nadací bude využívat o 18% méně organizací**. Při porovnání grafu č. 11 s grafem č. 13 je patrné, že **struktura hlavních zdrojů příjmu v budoucnu se výrazně nezmění**. V čele stále stojí granty, o trochu se změnil poměr mezi individuálním a firemním dárcovstvím a snížil se počet organizací využívajících veřejných rozpočtů, vlastních podnikatelských aktivit a nadací.

Otázka č. 5

„Měříte ve Vaší organizaci efektivitu fundraisingu (návrstnost investic, čistý příjem, náklady na získání dárce atd.)? Jestliže ano, jak?“

Tabulka 7 Měření efektivitu fundraisingu

Odpověď	Počet odpovědí	%
Ano	34	33,3
Ne	68	66,7

Zdroj: vlastní zpracování

Zhodnocení a komentář

Nepříliš příznivé výsledky vykazují odpovědi na otázku ohledně měření efektivitu fundraisingu. Pouze 34 ze 102 organizací měří efektivitu vykonávaného fundraisingu. Jako používané metody tyto organizace uvedly **% úspěšnosti podaných žádostí, finanční**

reporting, efektivitu fundraisera (zda se sám zaplatí), finanční analýzu, sledování mzdových nákladů, návratnost jednotlivých druhů fundraisingu, čistý příjem a počet dárců.

Otázka č. 6

„V posledních letech je Váš rozpočet spíše?“

Tabulka 8 Trend rozpočtu

<i>Odpověď</i>	<i>Počet odpovědí</i>	<i>%</i>
Rostoucí	47	46,1
Stejný	34	33,3
Klesající	21	20,6

Zdroj: vlastní zpracování

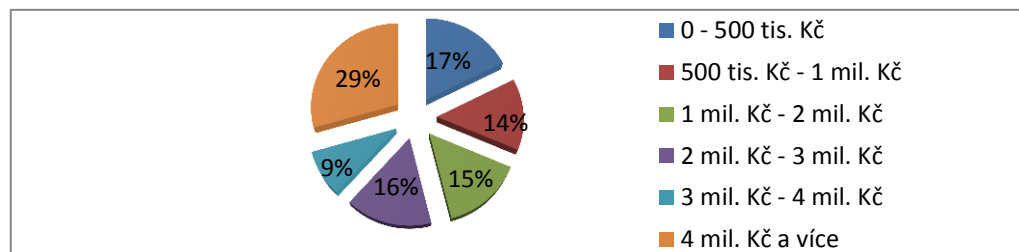
Zhodnocení a komentář

Skoro polovina (46%) dotázaných organizací na otázku ohledně jejich rozpočtu odpověděla, že rozpočet v posledních letech roste, což je velmi pozitivní. Třetina (33%) uvedla neklesající ani nerostoucí rozpočet a pětina (21%) uvedla klesající rozpočet. Výsledky lze celkově hodnotit jako pozitivní, neboť **79% organizací nemá v posledních letech klesající rozpočet.**

Otázka č. 7

„V jakém rozmezí se pohybuje Váš roční rozpočet?“

Graf 14 Roční rozpočet



Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka viz. Příloha 13

Zhodnocení a komentář

Na velikost rozpočtu se zaměřuje tato otázka. Velmi pozitivní je, že největší část dotázaných, konkrétně 30 organizací, uvedlo 4 mil. Kč a více. Rozpočet 18 organizací se však pohybuje pouze v rozmezí 0 – 500 tis. Kč, rozpočet 16 organizací v rozmezí 2 – 3 mil. Kč, rozpočet 15 v rozmezí 1 – 2 mil. Kč a rozpočet 14 v rozmezí 500 tis. Kč – 1 mil. Kč a 9 v rozmezí 3 – 4 mil. Kč. Graf je velmi vyvážený s nejmenší četností kategorie 3 – 4 mil. Kč. **69% organizací má rozpočet vyšší než 1 mil. Kč.** Graf nelze komplexně zhodnotit, neboť velikost rozpočtu ovlivňuje nespočet faktorů, které přesahují téma této práce.

Otázka č. 8

„Trend počtu dárců je v posledních letech spíše?“

Tabulka 9 Trend počtu dárců

<i>Odpověď</i>	<i>Počet odpovědí</i>	<i>%</i>
Rostoucí	33	32,3
Stejný	38	37,3
Klesající	31	30,4

Zdroj: vlastní zpracování

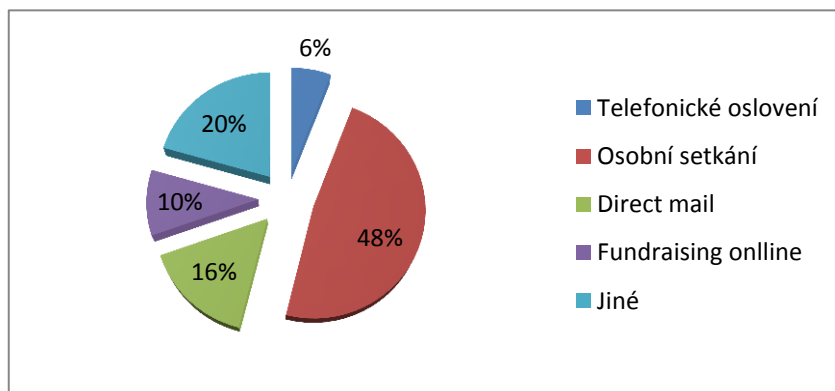
Zhodnocení a komentář

U této otázky jsou odpovědi dosti vyvážené. Nejčastěji organizace uvedly stagnující trend počtu dárců ve 38 organizacích ze 102. 33 organizací označilo trend dárců za rostoucí a 31 za klesající. Zřejmě odpovědi souvisí s používanými metodami pro získávání dárců.

Otázka č. 9

„Jakou metodu získávání dárců užíváte nejvíce?“

Graf 15 Nejvyužívanější metoda získávání dárců



Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka viz. Příloha 14

Zhodnocení a komentář

49 organizací ze 102 uvedlo, že **nejčastější metodou získávání dárců je** u nich **osobní setkání**, což je skoro polovina dotázaných. 21 organizací uvedlo jiné metody, například projekty, přihlášení se ke grantům, letáky, kombinaci více metod, 1 organizace uvedla vlastní časopis. 16 organizací používá nejvíce direct mail, 10 organizací fundraising online a jen 6 telefonicky oslovuje nové dárcy. Převažující osobní kontakt lze hodnotit kladně, neboť je dokázáno, že zanechává v potenciálním dárci nejvíce dojmů.

Otázka č. 10

„Kolik let působí Vaše organizace?“

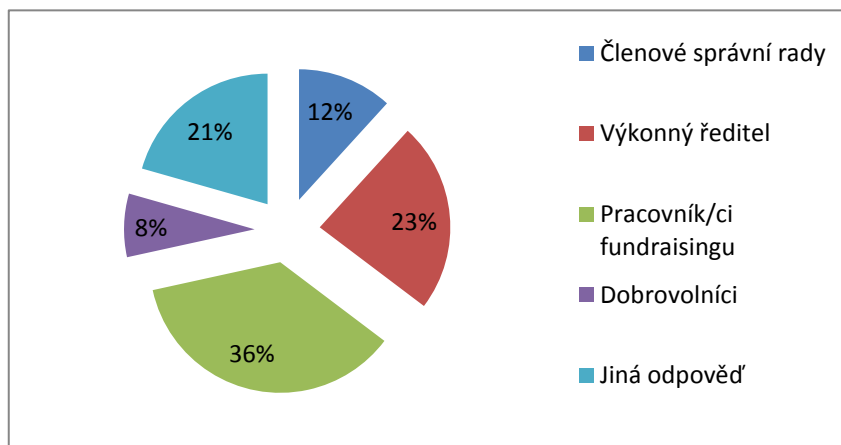
Zhodnocení a komentář

Odpovědi na tuto první identifikační otázku poukazují na dobu existence organizací v letech. Nejmenší je 2 roční existence, kterou uvedly 4 organizace. Nejstarší dotázaná organizace ve Středočeském kraji existuje již 45 let. Průměrná doba existence všech organizací je 13 a půl roku, medián činí 12 let a modus 10 let.

Otázka č. 11

„Kdo se ve Vaší organizaci věnuje fundraisingu?“

Graf 16 Kdo se věnuje fundraisingu



Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka viz. Příloha 15

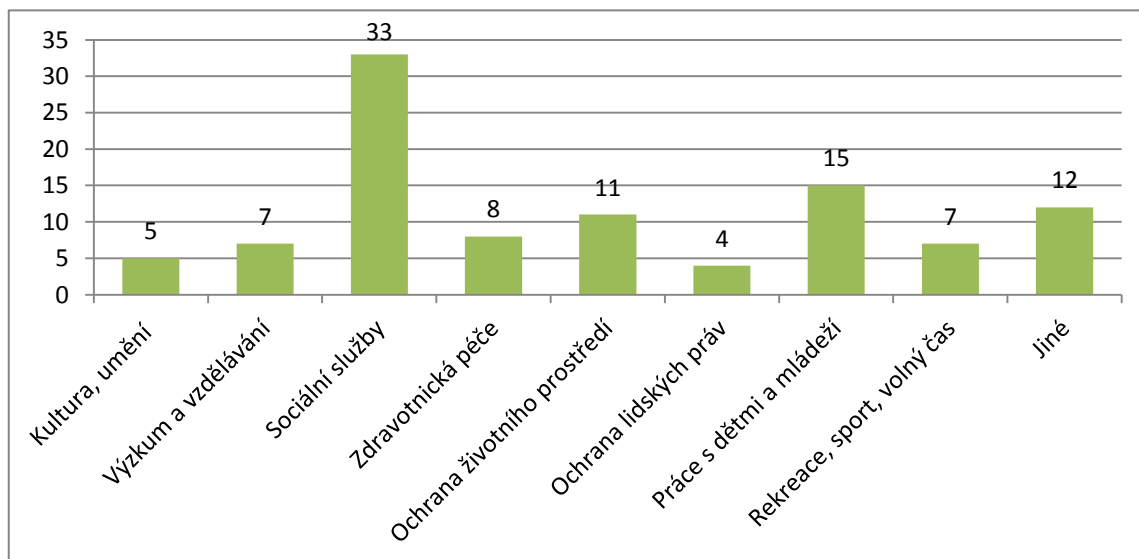
Zhodnocení a komentář

Druhá identifikační otázka zjišťuje, kdo má v organizacích na starosti fundraising. Nejvíce organizací (37) uvedlo přímo pracovníka (nebo pracovníky) fundraisingu, což je samozřejmě ideální stav v každé organizaci. Ve 24 organizacích má fundraising na starosti výkonný ředitel, ve 12 organizacích členové správní rady a v 8 organizacích dobrovolníci. 21 organizací uvedlo jinou odpověď, kde se vyskytovaly odpovědi jako projektoví manažeři, statutární zástupci, rada o.s., ale hlavně kombinace více různých pozic, kde má každý pracovník organizace na starosti nějakou část fundraisingu. U této otázky také velmi záleží na velikosti a druhu organizace, což nejspíše ovlivnilo odpovědi respondentů. **28 organizací z 37 s fundraiserem používá vícezdrojový fundraising.**

Otázka č. 12

„V jaké oblasti Vaše organizace působí?“

Graf 17 Oblast působení



Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka viz. Příloha 16

Zhodnocení a komentář

Poslední identifikační otázka zjišťovala, v jakých oblastech organizace působí. **Převládá oblast sociálních služeb**, ve kterých působí 32% organizací. Skoro 15% potom působí v oblasti práce s dětmi a mládeží, 12% uvedlo jinou oblast působení (volnočasové aktivity handicapovaných, zahraniční pomoc lidem s postižením – Ukrajina, rozvojová spolupráce a humanitární pomoc a občanské vzdělávání). Dále 11% organizací působí v oblasti ochrany životního prostředí a 30% organizací s menší četností působí v oblastech kultury a umění, volného času, výzkumu a vzdělávání, zdravotnické péče a ochrany lidských práv. Z toho vyplývá, že skladba působení je ve Středočeském kraji lehce nevyvážená.

Testování hypotéz

Na základě získaných informací z dotazníkového šetření určeného neziskovým organizacím Středočeského kraje, bylo možno provést statistické testování předem stanovených hypotéz a následně je potvrdit či vyvrátit. V prvním případě bylo sledováno, jak se liší odpovědi na otázku „*Měříte ve Vaší organizaci efektivitu fundraisingu?*“ a „*V posledních letech je Váš rozpočet spíše?*“. Byla stanovena **první hypotéza**, která tvrdí, že „***Existuje statisticky významná závislost mezi měřením efektivitu fundraisingu a trendem ročního rozpočtu.***“ Opět bylo provedeno testování prostřednictvím programu IBM SPSS, které mělo za úkol zjistit, zda závislost existuje. Nulová hypotéza byla formulována jako: Neexistuje statisticky významná závislost mezi měřením efektivitu fundraisingu a trendem ročního rozpočtu. Jelikož data splňovala požadavky na test, byl opět použit chí kvadrát test shody a stanovena hladina významnosti alfa α na 0,05. Vypočtená p-hodnota činí 0,014, a $0,014 < 0,05$, nulovou hypotézu tedy zamítáme a přijímáme hypotézu alternativní, která tvrdí, že statisticky významná závislost existuje. Její sílu zjistíme pomocí Pearsonova korelačního koeficientu, který vychází 0,232, což značí slabou závislost. **První hypotézu můžeme potvrdit, tedy existuje statisticky významná závislost mezi měřením efektivitu fundraisingu a trendem ročního rozpočtu.** (viz Příloha 17)

Druhá hypotéza byla formulována takto: „***Existuje statisticky významná závislost mezi metodou získávání dárců a trendem počtu dárců.***“ Bylo sledováno, jak se mění odpovědi na otázky „*Jakou metodu získávání dárců užíváte nejvíce?*“ a „*Trend počtu dárců je v posledních letech spíše?*“. Testování druhé hypotézy probíhalo stejným způsobem jako testování první hypotézy. Teoretické četnosti však nespĺňují podmínku použití chí kvadrát test, je tedy použit Fisherův exaktní test. Nulová hypotéza pro test byla definována: Neexistuje statisticky významná závislost. Vypočtená p-hodnota činí 0,197, $0,197 > 0,05$, nulovou hypotézu tedy nezamítáme a můžeme říci, že **neexistuje statisticky významná závislost mezi metodou získávání dárců a trendem počtu dárců. Druhou hypotézu nemůžeme tedy potvrdit.** (viz Příloha 18)

Třetí hypotéza byla definována: „***Existuje statisticky významná závislost mezi druhem hlavního zdroje příjmu a oblastí působení organizace.***“ Bylo sledováno, jak se mění

odpovědi na otázky „*Jaký zdroj příjmu má největší podíl na celkovém rozpočtu Vaší organizace?*“ a „*V jaké oblasti Vaše organizace působí?*“. Jelikož kontingenční tabulka obsahovala veliké množství nul, byly některé příbuzné oblasti odpovědí sloučeny a poté použit Fisherův exaktní test, jelikož nebyly splněny podmínky teoretických četností. Nulová hypotéza byla opět definována jako neexistence závislosti mezi sledovanými znaky. Vypočtená p-hodnota 0,195 je vyšší nežli α 0,05, nulovou hypotézu tak nezamítáme, tudíž **neexistuje statisticky významná závislost mezi druhem hlavního zdroje příjmu a oblastí působení organizace. Ani třetí** na začátku stanovenou **hypotézu tedy nemůžeme potvrdit.** (viz Příloha 19)

4.1.2 Kvalitativní šetření

Kvalitativní šetření analyzuje fundraising ve 4 vybraných neziskových organizacích pomocí techniky polo-strukturovaných rozhovorů a následně mezi sebou porovnává dvě organizace světového významu - UNICEF a Člověk v tísni, a dvě organizace oblastního působení - Armádu spásy a Naději. Z obou skupin je vždy jedna organizace českého původu a jedna zahraničního. Navíc obě porovnávané organizace působí v podobných sférách. UNICEF a Člověk v tísni se zaměřují na humanitární a rozvojovou pomoc, Armáda spásy a Naděje jsou obě církevní organizace poskytující sociální pomoc. Polo-strukturované rozhovory se skládají z předem připravených otázek, na které volně navazuje další diskuse. Rozhovory mezi pracovníky jsou s jejich souhlasem nahrány na diktafon.

Otázka 1 „*Kdo se u Vás věnuje fundraisingu?*“

V Českém výboru pro UNICEF se fundraisingu věnuje 6 lidí, mezi nimiž jsou koordinátoři stálých projektů, dobrovolnických akcí, prodejce zboží a manažeři mající na starosti firemní partnerství a marketing. Výbor tedy nemá jednoho pracovníka fundraisingu, ale každý pracovník fundraisingu má na starost konkrétní činnost. O fundraisingu rozhoduje výbor sám, s tím, že čerpá inspiraci od poboček z celého světa, které sdílí své dokumenty, nepotřebuje tedy speciální povolení. Používá například zahraniční spoty, fotografie a realizuje akce inspirované akcemi jiných zemí. Pravidelně jsou pořádány workshopy a školení o metodách fundraisingu, kde mají pracovníci možnost

vzdělávat se v oboru. **Člověk v tísní** je organizace, která má dobré dispozice pro úspěšný fundraising. Na vrcholu fundraisingového týmu Člověka v tísní je vedoucí fundraisingu, který má na starosti všechny kampaně a V.I.P. dárce. Tým se dále skládá z těchto pracovníků: 3 pracovníci stálých projektů, 2 pracovníci marketingu, 1 pracovník mediální podpory, 1 ekonom, 1 pracovník, který má na starosti mise, FB a pořádání benefičních akcí a sbírek, 2 pracovníci administrativy (starají se o pravidelné dárce) a 2 pracovníci, kteří mají na starosti péči o významné dárce (i firmy). Tým je velmi vyvážený a plný. V **Armádě spásy** se v Praze věnuje v největší míře fundraisingu ředitel pro rozvoj fundraisingu, který má na starosti místní fundraisery a zároveň se stará o probíhající změny ve fundraisingu. V ČR je v AS dalších 5 místních fundraiserů, kteří se jednotlivě věnují individuálním dárčům, firemním dárčům, nadacím a nadačním fondům, darům ze závěti a veřejným sbírkám. 5 fundraiserů však nestačí na práci všech poboček v ČR, proto je v každé pobočce situace dělby práce jiná. Fundraisingu se většinou věnují pracovníci, kteří k tomu původně nejsou určeni. Každý fundraiser má na starosti vypisování grantových žádostí pro jednotlivé pobočky. Rozhovor v **Naději** byl veden s hlavním pracovníkem fundraisingu, který má pod sebou celou Českou republiku. Uvedl, že uspořádání organizace fundraisingu není úplně ideální a propracované. Kromě hlavního fundraisera tedy funguje ještě nepřesný počet oblastních fundraiserů, kteří mají na starosti práci s individuálními či firemními dárci. Nejsou však k dispozici ve všech 20 pobočkách, proto v některých pobočkách tuto funkci zastávají rovněž ředitelé či oblastní vedoucí, nebo se na práci podílí více osob. Žádný z těchto pracovníků však nedělá striktně jen fundraisera, někdy zastávají tuto pozici pouze při určité příležitosti.

Otázka 2 „Kolik % z celkových výdajů tvoří výdaje za fundraising?“

Na fundraising, provoz a management jde v **UNICEF** 7,6 % celkových výdajů. Náklady na fundraising a péči o dárce se podílí na celkových nákladech **Člověka v tísní** z 1,14%. V **Armádě spásy** jde na fundraising méně než 1,5% celkových výdajů. **Naděje** nemá vyčíslené náklady za fundraising.

Otázka 3 „Jak se přerozdělují finance získané z fundraisingu?“

Všechny finanční prostředky získané fundraisingem v **UNICEF** jsou odváděny do centrály UNICEF, která sídlí v Ženevě a ta dále prostředky přerozděluje podle složitého

mechanismu na potřebná místa. Získané finanční prostředky jsou u **Člověka v tísní** přerozděleny mezi SOS sbírky, které směřují do zahraničí (SOS Sýrie, SOS Ukrajina atd.). Finanční prostředky zaslané přímo na účet dlouhodobé sbírky Skutečná pomoc jsou užity k předem určené pomoci. Účet Klub přátel Člověka v tísní kumuluje prostředky, které se používají tam, kde je zrovna pomoc nejvíce zapotřebí (jedná se zejména o přírodní a válečné katastrofy). V **Armádě spásy** se prostředky od individuálních dárců kumulují na fundraisingovém čísle účtu za celé území ČR, AS potom rozhoduje o přerozdělení zdrojů. Každá pobočka potom finančně hospodaří sama a má vlastní číslo účtu. Všechny finanční prostředky vždy zůstávají v ČR (kromě sbírek pořádaných za účelem pomoci v zahraničí). Finanční prostředky zaslané na účet **Naděje** jdou buď na společný účet, odkud jsou přerozdělovány do různých poboček dle potřeby, nebo se jedná o účelové dary, které slouží ke konkrétní pomoci, kterou určuje dárci.

Otázka 4 „Jaké metody k získávání dárců používáte?“

UNICEF používá Face to face kampaň, direct mail, případně telefonické oslovení a hodně dárců získává i na pořádaných akcích či sbírkách. Již bylo zmíněno, že UNICEF ruší obchod se zbožím, který není dostatečně efektivní a místo toho zavede novou kampaň, která se bude zaměřovat na licence. Přízeň pravidelných dárců udržuje zejména pravidelným kontaktem a informovaností o využití jejich darů. Dárcům jsou posílány pravidelné News lettery (zhruba 2x do měsíce) s aktuální situací činnosti NNO a tím je zajišťována jejich kontinuální zainteresovanost a podpora. Jednorázoví přispěvatelé jsou telefonicky či prostřednictvím „direct mailingu“ osloveni, zda by měli zájem podporovat organizaci pravidelně. Potřebné kontakty získává z kupované databáze, která je ve srovnání s ostatními náklady výhodnější. Mezi metody, které **Člověk v tísní** používá k získávání dárců, se řadí Face to face kampaň, SOS sbírky, e-shop www.skutecnydarek.cz, telemarketing a dopisové kampaně, přičemž nikdy nekupuje databáze a oslovuje jen dárci, kteří již někdy v minulosti přispěli. Metody, které přináší nejvíce dárců, jsou zejména SOS sbírky v době katastrof a v době klidu telemarketing, v předvánočním období je nejvíce přínosný e-shop. Jako metodu pro získávání dárců používá **Armáda spásy** prakticky jen direct mailing, a to převážně ve formě dopisů. Pronajímá si od firem adresy na dobu 3 měsíců, rozesílá dopisy s výzvami pravidelným i novým dárcům. Velmi častý je přitom dar bez jakékoliv předchozí žádosti ze strany

organizace. Další zvláštní metodou získávání dárců je nákup startovních čísel od Prague International marathon, které pak organizace prodává za zvýšenou cenu. AS využívá ve velké míře věcné dárcovství, a to buď pomocí kontejnerů „reShare“, anebo přímým odběrem věcí na pobočce, kde se zároveň třídí a rozesílají na potřebná místa. V současnosti v rámci rozvoje fundraisingu chce AS zřídit speciální formulář pro věcné dárce, který by dal vzniknout trvalému vztahu. Mezi metody k získávání dárců **Naděje** nevedla žádné jiné kromě emailů, které posílá pouze lidem, se kterými se již zná a má s nimi nějaký vztah. Nikdy neoslovuje širokou veřejnost, nekupuje databáze a ani v budoucnu to neplánuje. Často se hlásí dárce i firmy sami od sebe, což je podobný případ jako u Armády spásy. Častější je případ věcného dárcovství, kdy organizace oslovuje firmy se zbožím, které potřebuje, přičemž nezřídka jsou iniciátory samotné firmy. Organizace spolupracuje s médii, která mají sama zájem o její činnost.

Otázka 5 „Jaké zdroje příjmu u Vás nyní převažují?“

Největším zdrojem příjmu jsou pro **UNICEF** jednoznačně pravidelní přispěvatelé. Na druhém místě je firemní partnerství, nadace, nadační fondy a závěti. Věcné dary nejsou přijímány z důvodu složitosti procesu administrace. **Člověk v tísni** potvrzuje, že nejvíce čerpá z veřejných zdrojů (příjmy z EU, státního rozpočtu a ze zahraničí), dále pak z darů od jednotlivců a firem. Věcné dary **Člověk v tísni** přijímá pouze ve výjimečných případech, kdy je schopen je dobře využít, není to však časté. **Armáda spásy** čerpá nejvíce z dotací a z úhrad za poskytnuté služby, až potom z příspěvků jednotlivců a firem. Největší položku v příjmech **Naděje** tvoří úhrady za poskytované služby, dále různé dotace a veřejné příspěvky.

Otázka 6 „Jaký zdroj příjmu je pro Vás prioritou do budoucna?“

V současnosti i do budoucna je naprostou prioritou pro **UNICEF** pravidelné dárcovství, ke kterému směřují všechny metody získávání dárců. Do budoucna **Člověk v tísni** považuje za nejdůležitější zdroje kombinaci výše uvedených metod (Face to face kampaň, SOS sbírky, e-shop a telemarketing), jelikož žádná z nich nepředstavuje stěžejní zdroj příjmu. Chce však zvyšovat efektivitu těchto metod z důvodu většího osamostatnění. Veřejné příspěvky uvádí jako nejistý příjem pro budoucí fungování organizace. Za důležitý budoucí zdroj příjmu **Armáda spásy** jednoznačně uvedla vícezdrojové financování

zaměřené hlavně na vlastní činnost a na získávání nových dárců, což úzce souvisí s probíhajícími změnami v oblasti fundraisingu. Změny mají zajistit větší pokrytí vlastními financemi a odpoutat se od závislosti na veřejných přispěvcích, které jsou nejisté a navíc jsou každým rokem nižší. To bude realizováno pomocí nových pozic pracovníků pro komunikaci, firemní spolupráci atd. Vzhledem k tomu, že dotace tvoří tak významnou část příjmů **Naděje**, chce Naděje zvýšit procento individuálních i firemních dárců. Zatím však nemá vypracovaný plán na zvýšení počtu těchto dárců. Orientuje se spíše na těsné vztahy a dárce hledá přes již existující struktury vazeb.

Otázka 7 „*Jak měříte efektivitu fundraisingu?*“

Efektivita fundraisingu je v **UNICEF** průběžně počítána, jedná se zejména o metody návratnosti za každou kampaň nebo projekt zvlášť. Používá ale i řadu dalších metod, například čistý příjem, procento odpovědi atd. **Člověk v tísni** počítá efektivitu fundraisingu průběžně a pro každý program zvlášť, jednou ročně počítá efektivitu celkového fundraisingu. Využívá stejné metody jako UNICEF. **Armáda spásy** počítá efektivitu fundraisingu pravidelně za každý program zvlášť a navíc celkovou efektivitu za rok prostřednictvím interní databáze, do které místní fundraiseři zavádí údaje o své činnosti. Opět již uvedenými metodami. **Naděje** uvedla, že efektivitu fundraisingu počítá, ale vzhledem k organizační struktuře ne tak, jak by bylo potřeba. Počítá pouze čistý příjem za celou pobočku podle zdrojů příjmu. Tento bod označila jako nutný k vylepšení.

Porovnání zjištěných skutečností

Český výbor pro UNICEF a Člověk v tísni

Tyto dvě organizace byly vybrány pro terénní šetření proto, že jsou obě celosvětově působící, orientují se na podobné sféry pomoci a jejich fundraising má srovnatelnou úroveň. Co se týče pozic ve fundraisingu, sofistikovanější strukturu vykazuje **Člověk v tísni**, který má 1 hlavního fundraisera a několik fundraiserů pod sebou, z nichž se každý zaměřuje na jednu konkrétní oblast dárcovství. **UNICEF** nemá 1 hlavního fundraisera a na fundraisingu se podílí více lidí více způsoby. Náklady za fundraising není možné přesně porovnat, jelikož **UNICEF** uvádí 7,6 % za fundraising, provoz a management a **Člověk**

v tísni uvádí pouze náklady za fundraising ve výši 1,14%, rozdíly ovšem nebudou nijak výrazné.

Dle grafu je možné říci, že vyváženější poměr jednotlivých zdrojů (bez dotací a veřejných a zahraničních příspěvků) má Člověk v Tísni, z hlediska samostatnosti a množství zdrojů, je však v lepší pozici UNICEF. Celkově lze situaci příjmů dle zdrojů označit za kvalitnější u UNICEF, jelikož nespolehá pouze na dotace či veřejné příspěvky.

Obě organizace získávají dárce obdobným způsobem. UNICEF klade největší důraz na kampaň Face to face, která se zaměřuje na pravidelné dárcovství. Člověk v tísni používá tuto kampaň také, jeho hlavním zdrojem příjmu jsou ale sbírky. Obě organizace používají direct mailing, Člověk v tísni však nekupuje databáze. Za důležité metody získávání finančních prostředků v příštích letech Člověk v tísni označil kombinaci Face to face kampaně, SOS sbírek, e-shopu, telemarketingu a dopisových kampaní. Dále chce snížit procento veřejných příspěvků a příjmy z rozpočtů v celkových příjmech a zaměřit se více na vlastní programy. UNICEF se jednoznačně soustředí i nadále na pravidelné dárce (Face to face kampaň). Je tedy pravděpodobné, že většími změnami bude procházet fundraising Člověka v tísni.

Český výbor pro UNICEF i Člověk v tísni počítá efektivitu fundraisingu, a to metodou návratnosti investic, průměrnou výši příspěvku a čistý příjem za každý program zvlášť a souhrnně za celé období, což je samozřejmostí pro organizace takového rozsahu.

Armáda spásy a Naděje

Tyto dvě oblastně působící organizace byly vybrány z důvodu stejné oblasti působení – zejména sociální služby. Jedná se o organizace postavené na křesťanských principech a fungující poměrně stejným způsobem. Armáda spásy je původem anglická a působí ve 127 zemích včetně ČR, zatímco Naděje je česká organizace a působí pouze na území ČR. Tomu odpovídají i níže popsané skutečnosti, při kterých je nutno vzít v úvahu velikost a místo působení organizace.

Organizace fundraisingu není ani v jedné z NNO ideální, nicméně Armáda spásy je v lepší situaci. Připouští, že musí provést v této oblasti změny a pozice Ředitele pro rozvoj fundraisingu a dalších 5 oblastních fundraiserů, kteří mají na starost konkrétní oblast

fundraisingu, na tom již pracují. Oproti tomu Naděje má jednoho hlavního fundraisera a fundraisingovou činnost v republice provádí na každé pobočce někdo jiný, kdo se navíc fundraisingu nevěnuje kontinuálně a ne tak, jak je potřeba. Armáda spásy i Naděje se nyní zaměřují na vícezdrojové financování, hlavně na zvýšení počtu dárců. Armáda spásy uvedla, že na fundraising jde méně než 1,5% celkových nákladů, Naděje toto nevyčíslila.

Obě organizace používají k získávání dárců metodu zvanou „direct mail“, Armáda spásy dává přednost dopisům a používá k získání nových adres externí placené databáze. Naděje používá email k obesílání lidí, kteří již někdy přispěli či jsou s organizací v nějakém vztahu, neoslovuje cizí lidi. Oslovuje pouze firmy s prosbou věcného dárcovství. Armáda spásy zase používá občas různých akcí k získání nových dárců. Z těchto informací je patrné, že Naděje je více osobní organizace, což mohou někteří dárci preferovat.

Největší část příjmů tvoří u obou organizací úhrady za poskytované služby. Ty však nepřevyšují náklady vynaložené na poskytování těchto služeb. Stejně je i procento dotací a u obou organizací převažuje věcné dárcovství oproti finančnímu. Vyváženější strukturu zdrojů celkově vykazuje graf Armády spásy, kde je patrná větší část příspěvků a ostatních příjmů. Oba grafy však obsahují příliš vysoké procento dotací a nízkou rozmanitost a velikost ostatních příjmů.

Obě organizace počítají efektivitu fundraisingu. Lépe je na tom opět Armáda spásy, která je vybavena databází pro přehledný výpočet efektivitu ve všech pobočkách a za všechny programy. Naděje počítá efektivitu fundraisingu jen základní formou a uvádí, že toto musí vylepšit. Vzhledem k tomu, že Armáda spásy je na rozdíl od Naděje organizace působící celosvětově, předpokládá se u ní i lepší organizovanost práce.

5 Výsledky a jejich zhodnocení

Cílem, stanoveným v praktické části bakalářské práce, bylo prozkoumat oblast podpory neziskových organizací veřejností ve Středočeském kraji a úroveň a vizi fundraisingu v organizacích působících ve Středočeském kraji. Dále byl podrobněji zkoumán fundraising ve 4 vybraných neziskových organizacích.

V prvním dotazníkovém průzkumu větší podíl respondentů tvořily ženy s 60% účastí, 90% respondentů bylo středoškolsky vzdělaných s nejčastěji uváděným příjmem 5 – 10 tis. Kč měsíčně a ve věkovém rozmezí 21 – 40 let. Výsledky ukázaly, že pouze čtvrtina respondentů podporuje nějakou neziskovou organizaci a od toho se odvíjí i celkové výsledky dotazníku. Skoro polovina podporujících uvedla finanční podporu a 30% z nich přispívá 100 – 200 Kč měsíčně. Nejvíce nepodporujících uvedlo jako důvod nedostatek financí. Z odpovědí je patrné, že podpora neziskových organizací se odvíjí především od finanční situace jednotlivce. Potvrzená testovaná hypotéza říká, že čím vyšší je počet lidí podporujících NNO v minulosti, tím vyšší je počet lidí podporujících NNO i nyní, tzn., že 26% nynějších podporovatelů již v minulosti nějakou NNO podpořilo. Dotazníkový průzkum poskytl obecný pohled na to, jaká je velikost a skladba veřejnosti podporující neziskové organizace, jakým způsobem je podporuje, a zároveň vysvětlil, proč někteří respondenti NNO nepodporují.

V druhém dotazníkovém průzkumu odpovídalo nejvíce organizací s 10 letou existencí, z 32% ze sociální oblasti působení a z 36% s vlastním fundraiserem. Nejčastěji uváděnými zdroji příjmů jsou v současnosti granty, individuální a firemní dárcovství a veřejné rozpočty. Uvedené budoucí preference pro skladbu zdrojů vykazují podobné hlavní zdroje jako nyní, více organizací se však zaměří na firemní dárcovství a klesne počet organizací využívajících veřejné rozpočty, nadace a vlastní podnikání. Budoucí struktura zdrojů příjmu uvedená v grafu je plošnější a vyváženější, o což by měl fundraising usilovat, aby nebyl závislý na nestabilních zdrojích. Nejdůležitějším zdrojem příjmu jsou nyní pro 29% organizací veřejné rozpočty, pro 21% granty, pro 12% podnikání a individuální dárci a pro 9% firemní dárci. 67% organizací se přiznalo, že nepočítá efektivitu fundraisingu, což lze vysvětlit tím, že ve Středočeském kraji se nachází převážně organizace menší velikosti. Velikost ročního rozpočtu je v tomto kraji velmi různorodá, nicméně skoro

polovina uvedla, že rozpočet v posledních letech roste, což je dobré znamení. Skoro polovina dotázaných organizací potvrdila, že využívá nejvíce osobního setkávání k získávání nových dárců. V tomto průzkumu byla potvrzena pouze 1 hypotéza o tom, že existuje statisticky významná závislost mezi měřením efektivity fundraisingu a trendem ročního rozpočtu. Z 23,2% je tedy trend ročního rozpočtu ovlivněn měřením efektivity fundraisingu.

Kvalitativní šetření provedené za účasti pracovníků organizací poskytlo potřebný interní pohled na fundraising UNICEF, Člověka v tísni, Armády spásy a Naděje. Cílem bylo zjistit, jak je v organizacích řešena organizace fundraisingu, z jakých zdrojů organizace čerpají a z kolika %. Fundraising v **UNICEF** lze označit za jeden z nejúspěšnějších. Skladbě zdrojů naprosto dominují finanční příspěvky z 72% a zbytek tvoří příjmy za zboží, projekty a firemní partnerství. Díky tomu, že čerpá jedině z dobrovolných příspěvků, velmi klade důraz na vytváření vztahu s dárci a umí získávat nové. Příjmy **Člověka v tísni** už jsou více zastoupeny veřejnými prostředky, rozpočty a fondy EU, které tvoří skoro 58%. Má velmi dobře sestavený fundraisingový tým, neodpovídá tomu ale menšinový příjem získaný vlastní činností (zejména příspěvky jednotlivců a firem). Naprostou většinu tvoří veřejné příspěvky, které nemusí být stabilní. Zdrojů financování používá mnoho, avšak mohly by být ve větší rovnováze. U **Armády spásy** už je situace jiná, podstatnou část jejích příjmů tvoří dotace a úhrady za poskytnuté služby (což tvoří podstatnou část její činnosti) a dále věcné dárcovství. Fundraising v takové podobě nyní není dostatečně propracovaný, proto existuje pozice ředitele pro rozvoj fundraisingu, který má na starost vytváření nových pracovních pozic ve fundraisingu a do budoucna se AS zaměří hlavně na vlastní činnost a získávání nových dárců. **Naděje** má podobný problém, také čerpá převážně z dotací a úhrad za služby. Finančních, věcných a ostatních příspěvků čerpá minimum a z jiných zdrojů nečerpá. To je vysvětleno tím, že se zaměřuje především na kvalitu vztahů s dárci, nepoužívá žádné metody k získávání dárců nových. Hlavní fundraiser uvedl, že do budoucna chce podíl dárců zvýšit, zatím ale nemá propracovaný plán, což by měl napravit. Všechny 4 organizace uvedly, že v budoucnu se zaměří na větší osamostatnění v získávání finančních prostředků, podle čehož upraví i metody k tomu vedoucí.

6 Závěr

Cílem, který byl vytknut na začátku bakalářské práce, bylo vyvodit z informací získaných ze studia dokumentů a z terénního šetření optimální fundraising a na základě toho stanovit doporučení neziskovým organizacím. K tomu, aby bylo možné analyzovat vybrané organizace a provést dotazníkový průzkum, bylo nejdříve třeba seznámit se s teorií z oblasti neziskových organizací a fundraisingu, která je uvedena v rešeršní části bakalářské práce. První dotazník odhalil postoj veřejnosti k podporování NNO. Druhý dotazník spolu s informacemi získanými ze studia dokumentů a z polo-strukturovaných rozhovorů v kvalitativním šetření, poskytl podklady pro závěrečná doporučení.

V případě **Českého výboru pro UNICEF** je fundraising na dobré úrovni. Jeho jedinou nutností je neustále navyšování a udržení počtu pravidelných dárců. Proto by se měl soustředit na zvyšování efektivity metod k tomuto vedoucích (Face to face kampaň, direct mailing, fundraising online atd.). Zvláště příhodné je získávat nové dárcy na různých pořádaných akcích. Dále ztratil UNICEF mnoho dárců, kteří přispívali pouze formou koupě zboží. Nyní je zboží UNICEF k dostání pouze ve vybraných partnerských firmách (DM drogerii, Fann parfumerii a v Ikei), nebo v končícím kamenném obchodě. Do budoucna by bylo vhodné udržet aspoň část oblíbeného zboží na pultech dosavadních i dalších partnerských společností, čímž by zmizely náklady spojené s kamennými obchody UNICEF a profitovala by organizace i partnerské firmy. **Člověk v tísni** by se měl primárně zaměřit na vyvážení struktury zdrojů příjmu. To znamená snížit podíl veřejných prostředků, rozpočtů a příjmů z fondů EU, a naopak zvýšit podíl individuálního a firemního dárcovství, vlastní činnosti a ostatních výnosů na celkových příjmech. K tomu potřebuje zvýšit efektivitu metod k získávání nových dárců (Face to face kampaň, telemarketing a e-shop). Mohl by se zaměřit na získávání pravidelných dárců při pořádání různých akcí a hlavně na propagaci svojí činnosti pro účely navyšování počtu dárců. Dále by měl zvážit možný pronájem či nákup databáze pro direct mail. I **Armáda spásy** by se měla soustředit na plnější a vyváženější strukturu svých příjmů. Rozhodně by měla snížit podíl dotací a zvýšit vlastní zdroje příjmu. Jelikož používá jen direct mail, měla by začít používat i jiné metody pro získávání dárců, což souvisí s nutným vývojem fundraisingového oddělení. Doporučení je vytvořit nové pozice pro komunikaci s dárci,

firemní spolupráci, PR specialisty atd., alespoň pro nejdůležitější pobočky organizace a poté uplatnit optimální složení metod k získávání dárců. Důležité je pro ni i dostatečné zviditelnění, tudíž by měla více navazovat spolupráci s většími organizacemi. **Naděje** generuje z finančních, věcných příspěvků a ostatních výnosů jen 7% z celkových příjmů. Pokud nechce být zcela závislá jen na dotacích a nejistých úhradách za své služby, měla by vytvořit pozice fundraiserů alespoň v některých pobočkách, přidělit každému pracovníkovi určitou náplň práce a zaměřit se na získávání dárců (jak firemních, tak individuálních) pomocí více různých metod než jen zasíláním emailů známým dárcům. Účinné by mohlo být získávání dárců na různých charitativních akcích nebo k příležitosti pořádání veřejných sbírek. Dále by mohla více čerpat z nadací či sponzoringu a velmi by jí prospělo navazování kontaktů s důležitými subjekty a kvalitní PR. Samozřejmostí by mělo být následné měření efektivity prováděného fundraisingu, které by poskytlo informační zpětnou vazbu o jeho stávající kvalitě.

Obecná doporučení pro fundraising se týkají NNO ve Středočeském kraji. V terénním šetření bylo zjištěno, že největším nešvarem ve fundraisingu těchto NNO je čerpání zdrojů příjmu převážně z veřejných zdrojů, jako jsou dotace, příspěvky ze státního nebo krajského rozpočtu atd. Na místě je tedy zaměřit pozornost hlavně na vícezdrojové financování, aby organizace nebyla závislá na nestabilních příspěvcích. Měl by být minimalizován podíl veřejných zdrojů a rozšířena struktura a podíl zdrojů, jako např. individuálních a firemních dárců, sponzorů, nadací, partnerství, vlastních podnikatelských aktivit atd. U individuálního dárcovství by snahou organizace mělo být získání co nejdélejší a nejpravidelnější podpory od jednotlivých dárců. Z tohoto důvodu je vhodné si vést databáze dárců, ve kterých si fundraiser bude shromažďovat základní údaje pro styk s nimi. Firemní dárcovství zase skýtá více než jen finanční podporu (zapojení zaměstnanců, poskytování služeb, informací atd.). Ještě před zahájením činnosti organizace by měla být provedena strategická fundraisingová analýza, aby bylo možno naplánovat fundraisingovou činnost co nejlépe. Fundraising by obecně měl být strategický a měl by vyvíjet pravidelnou aktivitu, aplikovat vhodné metody pro získávání maximálního počtu dárců a následně vytvořit stabilní okruh dárců. Co se týče pozice fundraisera, větší NNO by měly mít vlastního fundraisera ideálně s dalšími specialisty pod ním. Tím se zajistí rozložení práce a výsledný ekonomický efekt bude kvalitnější a vyšší. Menší NNO nedisponující vlastním fundraiserem by se měly zaměřit na užší, avšak kvalitně

složenou skladbu zdrojů, kterou budou pracovníci schopni zvládnout, popřípadě si najmout externího fundraisera, neboť vytvoření této pozice se organizaci ekonomicky vyplatí. Samozřejmostí je zařazení měření efektivity fundraisingu pomocí metod jako například návratnost investic, ukazatel čistého příjmu, průměrná výše příspěvku aj. do pravidelných fundraisingových aktivit NNO a nezapomínat ani na často podceňované PR.

Závěrem je nutné zmínit, že jeden model optimálního fundrasingu nelze aplikovat na všechny neziskové organizace, zejména z důvodu diverzifikace neziskového sektoru. Důležité je však vždy zasadit fundraising do celkového kontextu organizace tak, aby měl přesně daný účel a umožnil organizaci shromáždit zdroje nutné k realizaci jejího poslání.

7 Seznam použitých zdrojů

Knižní zdroje

BOUKAL, Petr. *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013. ISBN 978-80-247-4487-2.

BOUKAL, Petr, VÁVROVÁ, Hana, NOVOTNÝ, Jiří. 2003. *Ekonomika a řízení neziskových organizací*. Praha : Oeconomica, 2003. 80-245-0604-1.

DISMAN, Miroslav. 2011. *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Praha : Karolinum, 2011. 978-80-246-1966-8.

DUBEN, Rostislav. 1996. *Neziskový sektor v ekonomice a společnosti*. Praha : CODEX Bohemia s.r.o., 1996. 80-85963-19-1.

REKTOŘÍK, Jaroslav. 2010. *Organizace neziskového sektoru - Základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha : EKOPRESS, 2010. 978-80-86929-54-5.

RŮŽIČKOVÁ, Růžena. 2006. *Neziskové organizace - vznik, účetnictví, daně*. Olomouc : ANAG, 2006. 80-7263-343-0.

SPIRALIS. 2004. *Cesty k účinnému fundraisingu*. Praha : Spiralis, o.s., 2004. 80-903015-4-1.

ŠEDIVÝ, Marek, MEDLÍKOVÁ, Olga. 2012. *Public relations, fundraising a lobbying pro neziskové organizace*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2012. 978-80-247-4040-9.

ŠEDIVÝ, Marek, MEDLÍKOVÁ, Olga. 2011. *Úspěšná nezisková organizace*. Praha : Grada publishing, a.s., 2011. 978-80-247-4041-6.

UNITED NATIONS. 2003. *Handbook on non-profit institutions in the system of national accounts*. New York : United Nations Publication, 2003. 92-116-1461-9.

Internetové zdroje

ARMÁDA SPÁSY. *Armáda spásy* [online]. 2015 [cit. 2015-02-13]. Dostupné z: <http://www.armadaspasy.cz/>

ARMÁDA SPÁSY. *Výroční zpráva 2013* [online]. 2014 [cit. 2015-02-08]. Dostupné z: http://www.armadaspasy.cz/sites/default/files/vyrocni-zpravy/vz_13_final.pdf

Charakteristika kraje. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Český statistický úřad* [online]. 2014 [cit. 2014-11-14]. Dostupné z: http://www.czso.cz/xs/redakce.nsf/i/charakteristika_kraje

ČESKÝ VÝBOR PRO UNICEF. *UNICEF Česká republika* [online]. 2015 [cit. 2014-12-18]. Dostupné z: <http://www.unicef.cz/>

ČESKÝ VÝBOR PRO UNICEF. *Výroční zpráva 2013* [online]. 2014 [cit. 2015-02-05]. Dostupné z: http://www.unicef.cz/odkazove_zdroje_textove_materialy/vyrocni_zpravy/vyrocni_zprava_2013_web.pdf

ČLOVĚK V TÍSNI. *Člověk v tísní* [online]. 2013 [cit. 2015-02-12]. Dostupné z: <http://www.clovekvtsni.cz/cs>

ČLOVĚK V TÍSNI ČESKÁ REPUBLIKA. *Výroční zpráva 2013* [online]. 2014 [cit. 2015-02-05]. Dostupné z: http://www.clovekvtsni.cz/uploads/file/1412241371-CVT_2013_VZ_book.pdf

NADĚJE. *Naděje* [online]. 2015 [cit. 2015-02-14]. Dostupné z: <http://www.nadeje.cz/>

NADĚJE. *Výroční zpráva 2013* [online]. 2014 [cit. 2015-02-15]. Dostupné z: <http://www.nadeje.cz/img-content/files/docs/vz/vz2013.pdf>

Středočeský kraj: Nevládní neziskové organizace - NNO. REGIONÁLNÍ INFORMAČNÍ SERVIS. *Regionální Informační Servis* [online]. 2014 [cit. 2015-11-14]. Dostupné z: <http://www.risy.cz/cs/krajske-ris/stredocesky-kraj/regionalni-informace/nno/>

Neziskový sektor - úvod do problematiky. STEJSKAL, Jan. *Účetní kavárna* [online]. 2011 [cit. 2014-08-16]. Dostupné z: <http://www.ucetnikavarna.cz/archiv/dokument/doc-d31971v39172-neziskovy-sektor-uvod-do-problematiky/>

Výzkumy neziskového sektoru. *Neziskovky.cz* [online]. 2008 [cit. 2015-02-16]. Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/data/metodyFR_2008_predbezna_zpravatxt8427.pdf

Seznam tabulek

Tabulka 1 <i>Oblast působení NNO ve Středočeském kraji</i>	39
Tabulka 2 <i>Co je to fundraising</i>	54
Tabulka 3 <i>Podpora NNO v minulosti</i>	55
Tabulka 4 <i>Pravidelná podpora NNO</i>	55
Tabulka 5 <i>Pohlaví</i>	58
Tabulka 6 <i>Vícezdrojový fundraising</i>	65
Tabulka 7 <i>Měření efektivity fundraisingu</i>	66
Tabulka 8 <i>Trend rozpočtu</i>	67
Tabulka 9 <i>Trend počtu dárců</i>	68

Seznam grafů

Graf 1 <i>Finanční příjmy Českého výboru pro UNICEF v roce 2013 podle původu</i>	42
Graf 2 <i>Výnosy Člověka v tísní podle původu v roce 2013</i>	46
Graf 3 <i>Finanční příjmy Armády spásy ČR v roce 2013 podle původu</i>	49
Graf 4 <i>Výnosy Naděje v roce 2013 podle původu</i>	52
Graf 5 <i>Důvod nepodporování NNO</i>	56
Graf 6 <i>Forma podpory</i>	57
Graf 7 <i>Výše pravidelného příspěvku</i>	57
Graf 8 <i>Stáří</i>	59
Graf 9 <i>Nejvyšší dosažené vzdělání</i>	59
Graf 10 <i>Měsíční příjem</i>	60
Graf 11 <i>Zdrojové příjmy</i>	63
Graf 12 <i>Největší finanční zdroj</i>	64
Graf 13 <i>Důležité zdroje příštích let</i>	65
Graf 14 <i>Roční rozpočet</i>	67
Graf 15 <i>Nejvyužívanější metoda získávání dárců</i>	69
Graf 16 <i>Kdo se věnuje fundraisingu</i>	70
Graf 17 <i>Oblast působení</i>	71

8 Přílohy

Příloha 1 *Důvod nepodporování NNO*

<i>Odpověď</i>	<i>Počet odpovědí</i>	<i>%</i>
Nedostatek finančních prostředků	28	33,4
Nedostatek informací	13	15,5
Nevěřím tomu	16	19
Nechci	16	19
Jiná odpověď	11	13,1

Příloha 2 *Forma podpory*

<i>Odpověď</i>	<i>Počet odpovědí</i>	<i>%</i>
Finanční	12	46,2
Věcná	6	23,1
Dobrovolná práce	7	26,9
Jiná	1	3,8

Příloha 3 *Výše pravidelného příspěvku*

<i>Odpověď</i>	<i>Počet odpovědí</i>	<i>%</i>
0 – 100 Kč	6	23,1
100 – 200 Kč	8	30,8
200 – 500 Kč	7	26,9
500 – 1000 Kč	1	3,8
1000 – 5000 Kč	2	7,7
5000 Kč a více	2	7,7
Jiná částka	0	0

Příloha 4 Stáří

<i>Odpověď</i>	<i>Počet odpovědí</i>	<i>%</i>
15 – 20 let	6	5,5
21 – 40 let	98	89,1
41 – 60 let	5	4,5
61 let a více	1	0,9

Příloha 5 Nejvyšší dosažené vzdělání

<i>Odpověď</i>	<i>Počet odpovědí</i>	<i>%</i>
Základní	2	1,8
Středoškolské	70	63,6
Učiliště	2	1,8
Vysokoškolské	36	32,8

Příloha 6 Měsíční příjem

<i>Odpověď</i>	<i>Počet odpovědí</i>	<i>%</i>
1 000 – 5 000 Kč měsíčně	32	29,1
5 000 – 10 000 Kč měsíčně	34	30,9
10 000 – 15 000 Kč měsíčně	10	9,1
15 000 – 20 000 Kč měsíčně	11	10
20 000 – 30 000 Kč měsíčně	13	11,8
30 000 Kč a více	10	9,1

Příloha 7 Závislost mezi pohlavím a podporou NNO (výstup z SPSS)

→ Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
podpora_v_soucasnosti * pohlavi	110	100,0%	0	0,0%	110	100,0%

podpora_v_soucasnosti * pohlavi Crosstabulation

Count

		pohlavi		Total
		Žena	Muž	
podpora_v_soucasnosti	Ano	15	11	26
	Ne	51	33	84
Total		66	44	110

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,076 ^a	1	,783	,821	,479
Continuity Correction ^b	,002	1	,963		
Likelihood Ratio	,075	1	,784		
Fisher's Exact Test					
Linear-by-Linear Association	,075	1	,784		
N of Valid Cases	110				

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10,40.

b. Computed only for a 2x2 table

Příloha 8 *Závislost mezi podporou v minulosti a současnou pravidelnou podporou (výstup z SPSS)*

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
podpora_v_soucasnosti * podpora_v_minulosti	110	100,0%	0	0,0%	110	100,0%

podpora_v_soucasnosti * podpora_v_minulosti Crosstabulation

Count

		podpora_v_minulosti		Total
		ano	ne	
podpora_v_soucasnosti	ano	23	3	26
	ne	50	34	84
Total		73	37	110

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	7,448 ^a	1	,006	,008	,004	
Continuity Correction ^b	6,208	1	,013			
Likelihood Ratio	8,512	1	,004	,005	,004	
Fisher's Exact Test				,008	,004	
Linear-by-Linear Association	7,380 ^c	1	,007	,008	,004	,004
N of Valid Cases	110					

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 8,75.

b. Computed only for a 2x2 table

c. The standardized statistic is 2,717.

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.	Exact Sig.
Interval by Interval	Pearson's R	,260	,074	2,801	,006 ^c	,008
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,260	,074	2,801	,006 ^c	,008
N of Valid Cases		110				

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

Příloha 9 Závislost mezi výší měsíčního příjmu a podporou NNO (výstup z SPSS)

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
podpora_v_soucasnosti * mesicni_prijem	110	100,0%	0	0,0%	110	100,0%

podpora_v_soucasnosti * mesicni_prijem Crosstabulation

Count		mesicni_prijem						Total
		1-5 tis. Kč	5-10 tis. Kč	10-15 tis. Kč	15-20 tis. Kč	20-30 tis. Kč	30 tis. Kč a více	
podpora_v_soucasnosti	Ano	6	9	3	1	4	3	26
	Ne	26	25	7	10	9	7	84
Total		32	34	10	11	13	10	110

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	2,679 ^a	5	,749	,765		
Likelihood Ratio	2,939	5	,709	,739		
Fisher's Exact Test	2,910			,728		
Linear-by-Linear Association	,336 ^b	1	,562	,594	,302	,044
N of Valid Cases	110					

a. 4 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,36.

b. The standardized statistic is -,579.

Příloha 10 Zdrojové příjmy

<i>Odpověď</i>	<i>Počet odpovědí</i>	<i>%</i>
Veřejné rozpočty	57	55,9
Vlastní podnikatelské aktivity	51	50
Granty	70	68,6
Příspěvky nadací	46	45,1
Individuální dárcovství	68	66,7
Firemní dárcovství	60	58,8
Sponzorství	40	39,2
Příjmy z výher a soutěží	6	5,9
Zahraniční finanční zdroje	22	21,6
Jiné	9	8,8

Příloha 11 Největší finanční zdroj

<i>Odpověď</i>	<i>Počet odpovědí</i>	<i>%</i>
Veřejné rozpočty	30	29
Vlastní podnikatelské aktivity	12	12
Granty	22	21
Příspěvky nadací	4	4
Individuální dárcovství	12	12
Firemní dárcovství	9	9
Sponzorství	4	4
Zahraniční finanční zdroje	4	4
Jiné	5	5

Příloha 12 Důležité zdroje příštích let

<i>Odpověď</i>	<i>Počet odpovědí</i>	<i>%</i>
Veřejné rozpočty	41	40,2
Vlastní podnikatelské aktivity	46	45,1
Granty	54	52,9
Příspěvky nadací	27	26,5
Individuální dárcovství	51	50
Firemní dárcovství	53	52
Veřejné sbírky	18	17,6
Benefiční akce	24	23,5
Jiné	5	4,9

Příloha 13 *Roční rozpočet*

<i>Odpověď</i>	<i>Počet odpovědí</i>	<i>%</i>
0 – 500 tis. Kč	18	17
500 tis. Kč – 1 mil. Kč	14	14
1 mil. Kč – 2 mil. Kč	15	15
2 mil. Kč – 3 mil. Kč	16	16
3 mil. Kč – 4 mil. Kč	9	9
4 mil. Kč a více	30	29

Příloha 14 *Nejvyužívanější metoda získávání dárců*

<i>Odpověď</i>	<i>Počet odpovědí</i>	<i>%</i>
Telefonické oslovení	6	6
Osobní setkání	49	48
Direct mail	16	16
Fundraising online	10	10
Jiné	21	20

Příloha 15 *Kdo se věnuje fundraisingu*

<i>Odpověď</i>	<i>Počet odpovědí</i>	<i>%</i>
Členové správní rady	12	12
Výkonný ředitel	24	23
Pracovník/ci fundraisingu	37	36
Dobrovolníci	8	8
Jiná odpověď	21	21

Příloha 16 *Oblast působení*

<i>Odpověď</i>	<i>Počet odpovědí</i>	<i>%</i>
Kultura, umění	5	4,9
Výzkum a vzdělávání	7	6,9
Sociální služby	33	32,4
Zdravotnická péče	8	7,8
Ochrana životního prostředí	11	10,8
Ochrana lidských práv	4	3,9
Práce s dětmi a mládeží	15	14,7
Rekreace, sport, volný čas	7	6,9
Jiné	12	11,8

Příloha 17 *Závislost mezi měřením efektivity fundraisingu a trendem ročního rozpočtu (výstup z SPSS)*

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
mereni_efektivita * trend_rozpocetu	102	100,0%	0	0,0%	102	100,0%

mereni_efektivita * trend_rozpocetu Crosstabulation

Count

		trend_rozpocetu			Total
		Rostoucí	Stejný	Klesající	
mereni_efektivita	Ano	22	6	5	33
	Ne	25	28	16	69
Total		47	34	21	102

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	8,548 ^a	2	,014	,012		
Likelihood Ratio	8,713	2	,013	,013		
Fisher's Exact Test	8,315			,013		
Linear-by-Linear Association	5,437 ^b	1	,020	,021	,013	,007
N of Valid Cases	102					



a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,79.

b. The standardized statistic is 2,332.

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.	Exact Sig.
Interval by Interval	Pearson's R	,232	,096	2,385	,019 ^c	,021
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,250	,096	2,577	,011 ^c	,013
N of Valid Cases		102				

a. Not assuming the null hypothesis

Příloha 18 Závislost mezi metodou získávání dárců a trendem počtu dárců (výstup z SPSS)

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
trend_poctu_darcu * metoda_ziskavani_darcu	102	100,0%	0	0,0%	102	100,0%

trend_poctu_darcu * metoda_ziskavani_darcu Crosstabulation

Count

		metoda_ziskavani_darcu					Total
		Telefonické oslovení	Osobní setkání	Direct mail	Fundraising online	Jiné	
trend_poctu_darcu	Rostoucí	3	17	4	6	3	33
	Stejný	2	20	3	4	9	38
	Klesající	1	12	9	2	7	31
Total		6	49	16	12	19	102

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	11,385 ^a	8	,181	,181		
Likelihood Ratio	11,354	8	,182	,242		
Fisher's Exact Test	10,752			,197		
Linear-by-Linear Association	1,615 ^b	1	,204	,215	,112	,018
N of Valid Cases	102					

a. 7 cells (46,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,82.

b. The standardized statistic is 1,271.

Příloha 19 *Závislost mezi druhem hlavního zdroje příjmu a oblastí působení organizace (výstup z SPSS)*

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
hlavni_zdroj_prijmu * oblast_pusobeni	102	100,0%	0	0,0%	102	100,0%

hlavni_zdroj_prijmu * oblast_pusobeni Crosstabulation

Count		oblast_pusobeni					Total
		Kultura, umění a volný čas	Výzkum, vzdělávání	Sociální služby a zdravotnická péče	Práce s dětmi, mládeží a jiné	Životní prostředí a lidská práva	
hlavni_zdroj_prijmu	Veřejné rozpočty, granty, zahraniční zdroje	4	4	28	10	10	56
	Podnikatelské aktivity	1	0	4	6	1	12
	Nadační příspěvky, sponzorství a jiné	4	1	4	3	1	13
	Individuální dárci	2	1	3	4	0	10
	Firemní dárci	1	1	2	4	3	11
Total		12	7	41	27	15	102

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	19,219 ^a	16	,257	^b	
Likelihood Ratio	20,074	16	,217	,364	
Fisher's Exact Test	18,223			,195	
Linear-by-Linear Association	,111	1	,739	^b	^b
N of Valid Cases	102				

a. 20 cells (80,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,69.

b. Cannot be computed because there is insufficient memory.

Příloha 20 *Otázky pro kvalitativní šetření*

1. *Kdo se u Vás věnuje fundraisingu?*
2. *Kolik % z celkových výdajů tvoří výdaje za fundraising?*
3. *Jak se přerozdělují finance získané z fundraisingu?*
4. *Jaké metody k získávání dárců používáte?*
5. *Jaké zdroje příjmu u Vás nyní převažují?*
6. *Jaký zdroj příjmu je pro Vás prioritou do budoucna?*
7. *Jak měříte efektivitu fundraisingu?*

Příloha 21 Dotazník pro NNO

Fundraising NNO

Tento dotazník je adresován neziskovým organizacím Středočeského kraje (případně Prahy) a slouží k realizaci praktické části bakalářské práce na České zemědělské univerzitě v Praze na téma "Fundraising neziskových organizací". Klade si za cíl zjistit úroveň Fundraisingu NNO ve vybraném kraji.

Dobrý den,

Předem děkuji za Váš čas a ochotu. Dotazník má 12 otázek, zabere Vám minutu a mně pomůže vypracovat bakalářskou práci. Je samozřejmě naprosto anonymní a slouží pouze ke studijním účelům.

Průzkum obsahuje 12 otázek.

Zjišťovací

1 [1] Jaké všechny zdroje příjmu jsou předmětem Vašeho fundraisingu? *

Prosím zvolte vše, co je relevantní:

- Příjmy z veřejných rozpočtů
- Vlastní podnikatelské aktivity
- Granty
- Příspěvky nadací
- Individuální dárcovství
- Firemní dárcovství
- Sponzorství
- Příjmy z výher a soutěží
- Zahraniční finanční zdroje
- Jiné:

2 [2] Jaký zdroj příjmu má největší podíl na celkovém rozpočtu Vaší organizace? *

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Příjmy z veřejných rozpočtů
 - Vlastní podnikatelské aktivity
 - Granty
 - Příspěvky nadací
 - Individuální dárcovství
 - Firemní dárcovství
 - Sponzorství
 - Příjmy z výher a soutěží
 - Zahraniční finanční zdroje
 - Benefiční akce
 - Veřejné sbírky
 - Jiné:
-

3 [3] Je Váš fundraising vícezdrojový (je zaměřen na získávání finančních i nefinančních prostředků)? *

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Je zaměřen na získávání financí
 - Je vícezdrojový
-

4 [4] Jaké zdroje považujete za důležité pro svou činnost v příštích letech? *

Prosím zvolte **vše**, co je relevantní:

- Příjmy z veřejných rozpočtů
- Vlastní podnikatelské aktivity
- Granty
- Příspěvky nadací
- Individuální dárcovství
- Firemní dárcovství
- Veřejné sbírky
- Benefiční akce
- Jiné:

5 [5] Měříte ve Vaší organizaci efektivitu fundraisingu (návratnost investic, čistý příjem, náklady na získání dárce,...) ? Jestliže ano, jak? *

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Ne
 Ano

Zde uveďte komentář k Vaší volbě:

6 [6] V posledních letech je Váš rozpočet spíše: *

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Rostoucí
 Stejný
 Klesající

7 [7] V jakém rozmezí se pohybuje Váš roční rozpočet? *

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- 0 - 500 tis. Kč
 500 tis. Kč - 1 mil. Kč
 1 mil. Kč - 2 mil. Kč
 2 mil. Kč - 3 mil. Kč
 3 mil. Kč - 4 mil. Kč
 4 mil. Kč a více
 Jiné

8 [8] Trend počtu dárců je v posledních letech spíše: *

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Rostoucí
- Stejný
- Klesající

9 [a] Jakou metodu získávání dárců užíváte nejvíce? *

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Telefonické oslovení dárce
- Osobní setkání (Face to face)
- Direct mail
- Fundraising online
- Jiné

Identifikační

10 [9] Kolik let působí Vaše organizace? *

Prosím napište svou odpověď zde:

11 [10] Kdo se ve Vaší organizaci věnuje fundraisingu? *

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Členové správní rady
- Výkonný ředitel
- Pracovník/ci fundraisingu
- Dobrovolníci
- Jiné

12 [11] V jaké oblasti Vaše organizace působí? *

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Kultura, ochrana památek, umění
- Výzkum a vzdělávání
- Sociální služby
- Zdravotnická péče
- Ochrana životního prostředí (ekologická výchova)
- Ochrana lidských práv
- Práce s dětmi a mládeží
- Rekreace, sport, volný čas
- Mezinárodní vztahy
- Jiné

Odeslat Váš průzkum.

Děkujeme Vám za vyplnění tohoto průzkumu.