

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

**Analýza fundraisingu vybrané neziskové organizace a návrh
fundraisingové strategie**

**The analysis of fundraising of chosen non-profit organisation
and suggestion of fundraising strategy**

Kateřina Vlachová

Plzeň 2017

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Analýza fundraisingu vybrané neziskové organizace a návrh fundraisingové strategie“

Vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne

.....

podpis autora

Poděkování

Upřímně děkuji Ing. Ditě Hommerové, Ph.D., MBA za odborné vedení a cenné rady při zpracování bakalářské práce. Dále děkuji organizaci Světlo Kadaň z.s. za spolupráci při realizaci výzkumného šetření.

Obsah

Úvod.....	7
1. Fundraising a nestátní neziskové organizace.....	8
1.1. Definice fundraisingu.....	9
1.2. Zásady fundraisingu.....	10
1.3. Fundraiser.....	12
1.4. Zdroje fundraisingu.....	14
1.5. Metody fundraisingu.....	17
1.6. Fundraisingová strategie.....	21
1.7. Fundraisingová analýza.....	22
1.7.1. Definice poslání.....	22
1.7.2. PEST analýza.....	22
1.7.3. Analýza zdrojů.....	23
1.7.4. SWOT analýza.....	23
2. Fundraising vybrané neziskové organizace.....	24
2.1. Charakteristika vybrané neziskové organizace.....	24
2.1.1. Poslání organizace.....	24
2.1.2. Historie organizace.....	25
2.1.3. Portfolio služeb organizace.....	26
2.1.4. Organizační struktura organizace.....	29
2.2. Fundraisingová analýza.....	30
2.2.1. Definice poslání.....	30
2.2.2. PEST analýza.....	31
2.2.3. Analýza zdrojů.....	35
2.2.4. SWOT analýza.....	38

2.3.	Výzkumné šetření.....	39
2.3.1.	Vyhodnocení dat	40
2.3.2.	Interpretace dat	58
2.4.	Návrh fundraisingové strategie	60
3.	Závěr	64
4.	Seznam tabulek a grafů.....	65
5.	Seznam použitých zkratk	67
6.	Seznam použité literatury	68
7.	Seznam příloh	72

Úvod

V současné době stále více nabývá na významu neziskový sektor. Role neziskových organizací ve společnosti je samozřejmě jiná, než u komerčních subjektů nebo orgánů veřejné správy. Neziskové organizace se snaží zejména o naplnění svého poslání, kdy hlavním principem je, že nejsou založeny za účelem zisku a pokud zisk vytvoří, musí jej použít na podporu realizace svého poslání. (Bačuvčík 2011)

K naplnění poslání a cílů potřebuje nezisková organizace pochopitelně nějaké zdroje. Z tohoto důvodu je stále více s neziskovými organizacemi spojován fundraising. Tento pojem pochází z anglického „fund-raising“ a nemá doslovný překlad. Boukal (2013) uvádí: „Fundraising představuje systematické získávání finančních i nefinančních zdrojů, které nezisková organizace potřebuje k realizaci svého poslání.“ (Boukal 2013, s. 34) V České republice (ČR) je v neziskových organizacích stále podceňován, i přesto že správná fundraisingová strategie může zajistit finanční stabilitu organizace.

Cílem bakalářské práce je analýza fundraisingu vybrané neziskové organizace a návrh fundraisingové strategie. K zajištění cíle bylo realizováno kvalitativní výzkumné šetření, kde byl metodou výzkumu zvolen hloubkový polo-strukturovaný rozhovor.

První část této práce je věnována teoretickému úvodu do tematiky fundraising a nestátní neziskové organizace, nebo zkráceně neziskové organizace (NO). Jednotlivé kapitoly teoretické části pak vysvětlují, co to fundraising je, jaké má zásady, kdo je fundraiser, jaké existují zdroje, metody oslovení donátorů a fundraisingové strategie.

Druhá část práce je zaměřena na fundraising vybrané neziskové organizace, kde je nejdříve představena vybraná nezisková organizace, která se zabývá poskytováním sociálních služeb v Ústeckém a Karlovarském kraji. Dále je pro organizaci vypracována fundraisingová analýza, poté je provedeno vyhodnocení výzkumného šetření a výstupem této práce je návrh vhodné fundraisingové strategie.

1. Fundraising a nestátní neziskové organizace

Dle Bačuvčíka (2011) můžeme národní hospodářství rozdělit na sektor ziskový (komerční) a neziskový (nekomerční). Neziskový sektor můžeme dále členit na veřejný sektor, soukromý (nestátní) sektor a sektor domácností.

- Neziskový veřejný sektor – orgány státní správy a místní samosprávy (ministerstva, krajské a obecní úřady a jimi zřizované organizace).
- Neziskový sektor domácností – jednotlivci a domácnosti včetně různých neformálních, sousedských a komunitních vazeb.
- Neziskový soukromý (nestátní) sektor – nestátní neziskové organizace. (Bačuvčík 2011)

Nestátní neziskové organizace (NNO) mají soukromou povahu, tzn. že jsou odděleny od veřejné správy. Jsou samosprávné, dobrovolné a neziskové. Neziskovost znamená, že subjekty nebyly založeny za účelem tvorby zisku a pokud účetní zisk vytvoří, musí jej použít na podporu realizace svého poslání. Nestátní neziskové organizace patří v současné době mezi nezanedbatelnou část naší společnosti. Jejich počet stále roste a dle Českého statistického úřadu (ČSÚ) jich v České republice bylo ke konci roku 2016 již přes 129 000. Nestátní neziskové organizace, dále jen zjednodušeně **neziskové organizace** (NO) mají pochopitelně rozdílná poslání, právní i ekonomické přístupy, než ziskové komerční subjekty. (Bačuvčík 2011)

Ke svému fungování potřebují neziskové organizace zdroje, které pomáhají k naplnění jejich poslání a cílů. Právě pro dostatečné zajištění a efektivní využívání zdrojů roste stále význam marketingu a fundraisingu v neziskovém sektoru. (Boukal 2013)

Mnoho **neziskových organizací** si stále z nějakého důvodu nechtějí marketing připustit k tělu a myslí si, že klienty a finance získají i bez něho. Bačuvčík (2011) však ve své publikaci vysvětluje: „Marketing neziskových organizací se předně neobrací pouze na ty, kteří spotřebovávají jejich služby, ale také (a hlavně) na ty, kteří je financují.“ (Bačuvčík 2011, s 17) Zajišťování financování, tedy **fundraising** je součástí marketingu, kdy je potřeba vědět, jak správně oslovit a zaujmout donátora, aby byl ochoten podpořit svými prostředky činnost organizace. (Bačuvčík 2011)

Již mnoho let před naším letopočtem docházelo ke sdružování společnosti za veřejně prospěšným účelem. **Fundraisingové aktivity** sahají až do starého Říma (70-8 př. n. l.),

kdy se tvořily sbírky zejména pro nadané umělce. Tvorbou sbírek se proslavil například Gaius Cilnius Maecenas, který položil základ českému slovu mecenáš. Dále tvořili sbírky například panovníci a šlechta ve středověku, aby podpořili kulturu, vzdělání i vědu. Začaly vznikat špitály, kdy základními fundátory byli panovníci, šlechta a církve. **Fundraisingové aktivity** v období 18. – 20. století můžeme najít pod názvy organizací jako beseda, měšťanská beseda, tovaryšstva, bratrstva, sbor, sdružení nebo družstvo. Ve 40. letech minulého století se setkáváme s první systematizací fundraisingových aktivit v USA. Do této doby nebylo shromažďování prostředků NNO nijak organizováno ani kontrolováno. V roce 1956 vyšel bulletin Fund Raising Bulletins, kde byly uvedeny neziskové organizace oprávněné shromažďovat prostředky na celostátní úrovni. Na to v roce 1958 vznikl první registr neziskových organizací. (Boukal 2013)

1.1. Definice fundraisingu

U nás je fundraising relativně nový pojem, který nemá jednoznačný překlad. Slovníky vysvětlují **fundraising** jako shromažďování financí, nebo shromažďování veřejných prostředků, což je asi nejobecnější definice tohoto pojmu. **Fundraising** ale není jen o shromažďování financí, svoji roli hrají i nefinanční zdroje a také nejde jen o prostředky z veřejných rozpočtů, podporovat neziskové organizace mohou i firmy, sponzoři a jiní donátoři. (Boukal 2013)

„Někdy se říká, že fundraising je vlastně marketing – získat potřebné prostředky znamená obrátit se na správné lidi, se správným fundraisingovým produktem, za správnou cenu, na správném místě, ve správnou chvíli, se správnou nabídkou. Zmíněné složky dohromady tvoří tzv. marketingový mix.“ (Ženíšek 2003, s. 14)

Boukal (2013) uvádí: „Fundraising představuje systematické získávání finančních i nefinančních zdrojů, které nezisková organizace potřebuje k realizaci svého poslání.“ (Boukal 2013, s. 34)

Autoři Ledvinová, Pešta (1996) chápou fundraising takto: „Je to obor zahrnující různé metody a postupy, jak získat finanční a jiné prostředky na činnost organizace občanské společnosti.“ (Ledvinová, Pešta 1996)

Na základě zpracované literární rešerše byla stanovena následující definice pro pojem fundraising: **fundraising** je systematické získávání finančních i jiných prostředků na činnost neziskové organizace.

1.2. Zásady fundraisingu

Boukal (2013) ve své publikaci uvádí několik důležitých zásad, které by měl úspěšný fundraising dodržovat.

Zásada komplexnosti

Zdůrazňuje budování vztahu mezi dárcem a obdarovaným, kdy obdarovaný by měl mít nadšení pro věc, umět přesvědčit a zaujmout donátora. (Boukal 2013)

Zásada začlenění

Základní je vědět, proč fundraising v organizaci probíhá. Podle účelu fundraisingu máme následující členění:

- **fundraising pro přežití** – následuje při krizové situaci, může jí být přírodní katastrofa, která zničí majetek organizace, nebo jen NO neobdržela předpokládanou dotaci a dostala se tak do schodku, protože je závislá na jednom zdroji financí,
- **fundraising k rozvoji NO** – používá se převážně při žádosti o nový projekt, nebo při inovaci portfolia služeb, kdy by měl fundraiser správně oslovit dárce a vysvětlit mu, že díky jeho poskytnutým prostředkům bude moci organizace lépe naplňovat své poslání,
- **fundraising k omezení závislosti NO na donátorech** – úkolem fundraisingu je co nejvíce rozšířit počet dárců a sponzorů, aby NO diverzifikovala své zdroje a tím snížila riziko pro případný výpadek některého z podporovatelů. Tomuto přístupu by měla NO věnovat pozornost zejména kvůli finanční stabilitě,
- **fundraising k budování podpory** – cílem fundraisingu je zajistit ekonomickou stabilitu organizace, které může NO dosáhnout snadněji, pokud si vytvoří stálou podporu donátorů, která vyžaduje, zejména od individuálních dárců, správnou komunikační strategii. NO by měla volit osobitější přístup a zkusit donátory, v rámci možností zapojit do činnosti organizace, aby cítili pocit sounáležitosti a organizaci plně důvěřovali,
- **fundraising k vytvoření udržitelné NO** – stálý okruh podporovatelů zajišťuje neziskové organizaci dlouhodobou udržitelnost. Fundraising má za úkol vytvořit stabilní okruh příznivců, analyzovat jeho vývoj a usilovat o zachování spolupráce. (Boukal 2013)

Zásada aktivity

Fundraising vyžaduje neustálou aktivitu a vlastní iniciativu. Tato zásada souvisí zejména s vlastnostmi a schopnosti fundraisera. Měl by být asertivní a umět otevřeně a upřímně komunikovat s lidmi, požádat o to, co NO potřebuje, kontrolovat své emoce i naslouchat. Podstatné rysy fundraisera jsou shrnuty níže, v kapitole 1.3. Fundraiser. (Boukal 2013)

Zásada strategičnosti

Fundraisingová strategie a struktura zdrojového pokrytí by měla být stanovena již při založení neziskové organizace a formulována spolu s posláním organizace. Fundraisingová strategie by měla být zvolena na základě provedení fundraisingové analýzy (viz kapitola 1.7. Fundraisingová analýza). (Boukal 2013)

Zásada vzdělání okolí

Neziskové organizace musí komunikovat se svým okolím a průběžně informovat o svých činnostech. Fundraising závisí i na pověsti neziskové organizace. (Boukal 2013) Dobrou pověst by si měla organizace zajišťovat vhodnou PR strategií. Kotler, Keller (2013) vysvětlují, že kreativní public relations (PR) dokáže ovlivnit povědomí veřejnosti s daleko nižšími náklady, než například masová reklama. Stačí zajímavý příběh, který budou zaměstnanci šířit dál a pozitivně jím ovlivňovat zájmové skupiny. (Kotler, Keller, 2013)

Zásada pravdivosti

Fundraiser musí při jednání s donátory říkat pravdu a budovat tak vzájemnou důvěru. Tato zásada opět zdůrazňuje, že by měla být zvolena správná komunikace, ve které by nezisková organizace měla prokázat svoji otevřenost vůči veřejnosti. (Boukal 2013)

Zásada optimismu

Fundraising a hlavně fundraiser vyžadují optimismus a vstřícnost. Ne každá žádost o podporu je úspěšná. Fundraiser by i při odmítnutí neměl zapomínat na slušné chování. (Boukal 2013)

Zásada poděkování

Poděkování je velice důležité pro fundraising. Nezáleží na hodnotě daru, jde především o slušnost a vzbudit v dárci pocit, že udělal něco dobrého. Způsob poděkování má

zároveň vliv na vývoj spolupráce. Neznamená, že organizace, která nepřispěla nyní, nepřispěje už nikdy. (Boukal 2013)

Zásada výsledku

Důležité je analyzovat a porovnávat shromážděné prostředky prostřednictvím konkrétní fundraisingové metody s náklady na její použití. (Boukal 2013)

V souhrnu lze říci, že organizace by si měla zejména uvědomit, za jakým účelem dělají fundraising. Cíl přežít by měl být primární, jde tedy především o to, stanovit si cíle různorodější. Jakým způsobem nezisková organizace k fundraisingu přistoupí, je jen na ní a bude ovlivněna samozřejmě řadou faktorů: velikostí organizace, délkou existence, regionem, ve kterém působí, ekonomickými faktory, atd. Přístupy a cíle fundraisingu by tedy měla nezisková organizace během působení přizpůsobovat aktuální situaci a průběžně je analyzovat a vyhodnocovat.

1.3. Fundraiser

Fundraiser je člověk, který se zabývá fundraisingem. Může to být zaměstnanec příslušné neziskové organizace, nebo externí specialista. Rozlišujeme fundraisera:

- **interního fundraisera** – u velkých neziskových organizací má specialista na fundraising samostatnou pozici, ve většině menších neziskových organizací se získávání prostředků věnuje vedoucí organizace (ředitel, předseda spolku),
- **externího fundraisera** – jde o externího specialistu, může to být fyzická či právnická osoba, která je smluvně zavázána k zajišťování prostředků pro neziskovou organizaci. (Boukal 2013)

V České republice převažuje **fundraiser** interní. Nevýhodou je, že vedoucí pracovník se plně nesoustředí ani na jednu roli a nemusí být příliš úspěšný. Externího fundraisera volí především organizace, kterým se nevyplácí zaměstnávat dalšího zaměstnance, nebo se chtějí soustředit na svoji činnost. Zkušený externí **fundraiser** může zajistit organizaci přístup k mnoha zdrojům. Problémem však může být jeho profesionálně odtažitý přístup, kterému chybí zápal pro poslání organizace. Je na každé organizaci, aby zvážila, jaký způsob bude pro získávání prostředků efektivnější. (Boukal 2013)

Vlastnosti fundraisera

Ať už organizace zvolí fundraisera externího nebo interního, na získávání prostředků mají vliv jeho vlastnosti a schopnosti. Fundraiser by měl mít následující dovednosti a vlastnosti.

Zápal pro věc – fundraiser by měl doopravdy věřit v to, co organizace dělá. Jak píše autoři Ledvinová a Pešta (2008), přesvědčit druhé může jen ten, kdo je sám přesvědčený. (Ledvinová, Pešta 2008)

Umění jednat – dobré komunikační dovednosti jsou při jednání s donátory velice důležité, fundraiser by měl dokázat donátora zaujmout, přesvědčivě organizaci prezentovat a vysvětlit její poslání i cíle. Měl by být i asertivní a prosadit si sebejistě svůj názor. (Machálek, Nesrstová 2011)

Pravdomluvnost – autoři Ledvinová, Pešta (1996) upozorňují, že fundraiser nesmí lhát: „Vždy je lepší mluvit pravdu, protože co je ve fundraisingu horší, než obelhaný dárců?“ (Ledvinová, Pešta 1996)

Sebedůvěra – fundraiser by měl působit sebevědomě, nebát se říci, co od donátora požaduje, nenechat se odradit odmítnutím a snažit se zkoušet žádat znovu. (Machálek, Nesrstová 2011)

Schopnost navazovat kontakty – fundraiser by se měl neustále snažit vytvářet příležitosti pro navazování nových vztahů s potenciálními dárci a samozřejmě již navázané kontakty správně udržovat. (Machálek, Nesrstová 2011) Jak uvedl Kotler: „Náklady na přilákání nového zákazníka jsou dokonce pětkrát vyšší než náklady na udržení zákazníka spokojeného.“ (Kotler 2007, s. 47)

1.4. Zdroje fundraisingu

Veřejné instituce (státní správa a místní samospráva, Evropská unie)

Prostředky z veřejných zdrojů tvoří u mnohých neziskových organizací nejvýznamnější, často až stoprocentní podíl zdrojů příjmů. Rostoucí počet žádostí o podporu způsobuje, že objem disponibilních **veřejných finančních zdrojů** stagnuje nebo se snižuje. Jistotu v získání finančních prostředků tedy nemají ani ty organizace, které jsou pravidelně podporovány. Forma podpory institucí **veřejné správy** má nejčastěji podobu peněžních prostředků. Orgány samosprávy, jako jsou kraje a obce mohou neziskové organizace podpořit formou bezplatného pronájmu prostor. Další podporou může být garance obce při jednání s jinými subjekty na realizaci společných projektů. Evropská unie (EU) s cílem zajistit neziskovým organizacím větší jistotu finanční stability, poskytuje víceleté dotační financování. Podpora je na 2 – 3 roky, většinou ale jen u jednorázových projektů, které po skončení nelze prodloužit. (Bačuvčík 2011)

Důležitým dokumentem pro NO je usnesení vlády ČR, kde vláda každoročně schvaluje Hlavní oblasti státní dotační politiky vůči nestátním neziskovým organizacím. (Machálek, Nesrstová 2011)

Individuální dárcovství

Individuální dárcovství se od žádostí o grant liší zejména **vysokou mírou emocionality** a vyžaduje budování osobního vztahu mezi neziskovou organizací a jejími dárci. (Boukal 2013) Získávání prostředků od **individuálních dárců** u nás není příliš rozšířeno. Problémem je převážně nepoměr výše daru a vynaložených nákladů. Když už se jednotlivec rozhodne přispět, daruje zpravidla malý příspěvek, ale náklady na získání jsou vyšší. Příspěvky od individuálních dárců jsou pro neziskovou organizaci zajímavé, až když se stanou pravidelnými, například trvalým příkazem z běžného účtu. Výnosné může být i hromadné oslovení jednotlivců. Například požádání o dar všechny obyvatele města může přinést značné finanční prostředky. Záleželo by samozřejmě na efektivní marketingové komunikaci a nákladech na realizaci. Finanční dary nejsou jediné, čím mohou dárci přispět. Většina neziskových organizací přijímá i hmotné dary, ať už nové nebo použité. Další formou jak přispět, může být i **dobrovolnictví**, kdy dárci dobrovolně pomáhá naplňovat poslání organizace. (Bačuvčík 2011)

Dle Boukala (2013) je udržování a budování vztahů s **dárci v individuálním fundraisingu** velice důležité. Při dobré spolupráci totiž roste pravděpodobnost opakovaných příspěvků, ale také šíření povědomí o organizaci. Nezisková organizace by měla o svých dárcích mít dostatek informací, nejlépe mít zavedenou a aktualizovanou databázi dárců. Zároveň je důležité, aby dárci věděli, že jeho prostředky budou dobře využity a bylo mu za ně řádně poděkováno. (Boukal 2013)

Bauvčík (2011) uvádí, že nejspolehlivější metodou pro získání podpory od individuálního dárci je osobní žádost. (Bačuvčík 2011)

Firemní dárcovství a sponzoring

„Z hlediska komerční firmy je potřeba rozlišit dvě možnosti, jak neziskové organizaci přispět, a to dárcovství (donátorství) a sponzoring.“ (Bačuvčík 2011, s. 115)

Dárcovství je podpora, za kterou dárci nic neočekávají. Zákon o daních z příjmu chápe dárcovství jako dar bez protiplnění, kdy dárci může provést odpočet daru od daňového základu. Naopak jako dar s protiplněním je považován **sponzoring**, kdy protiplněním je například reklama, kterou dárci nezisková organizace poskytne. Výhoda sponzoringu spočívá v tom, že je daňově uznatelným nákladem. (Bačuvčík 2011)

„Sponzorování je založeno na poskytnutí propagační a reklamní služby neziskovou organizací sponzorovi. Smlouva v tomto případě není smlouvou darovací, ale smlouvou o reklamě.“ (Boukal 2013, s. 83)

Forma **podpory od firmy** může mít podobně jako v případě individuálních dárců podobu finančních prostředků, hmotného daru, služby, garance projektu vlastním jménem a zprostředkování darů ostatních podniků. Rozdíl od individuálních dárců je zpravidla ve výši příspěvku. Některé firmy nemusí být ochotny darovat finanční prostředky jen tak. Většinou chtějí mít přehled, na co byly jejich peníze použity, tak souhlasí s následným proplácením faktur. Spíše než finance preferují firmy z hlediska cash flow dary ve formě zboží nebo služeb, které produkují nebo s nimiž obchodují. Dále mohou firmy poskytnout prostory, vybavení nebo dokonce i pracovníky. Hlavní motivací firemních dárců je vytvořit příznivý obraz podniku pro veřejnost. **Firmy** zpravidla poskytují dary neziskovým organizacím v regionu, ve kterém samy působí. Při žádosti o podporu bude podobný obor působnosti pro NO značnou výhodou.

Společná témata a možné oslovení podobné cílové skupiny bude pro podnik znít jistě zajímavě. (Bačuvčík 2011)

Nadace

Nadace patří k důležitým cílům fundraisingových aktivit neziskových organizací. **Nadace** jsou totiž subjekty založené za účelem finančně podpořit projekty neziskových organizací. Jsou to právnické osoby řízené zákonem o nadacích a nadačních fondech 227/1997 Sb. a vznikají zápisem do nadačního rejstříku. Každá nadace podporuje určitou oblast, například sociální a humanitární, zdravotní, kulturní, ochrana životního prostředí a další. Důležité je proto žádat o podporu **nadaci**, která se zaměřuje na příslušnou oblast zájmu, jako nezisková organizace. Boukal (2013) doporučuje zavést databázi s informacemi o nadacích, které by mohly být potenciálním donátorem. (Boukal 2013)

Vlastní hospodářská činnost

Samofinancování jsou příjmy z vlastní hospodářské činnosti, do které patří:

- prodej vlastních výrobků a služeb,
- příjmy z vybíraných členských příspěvků,
- příjmy z pronájmu dlouhodobého hmotného majetku,
- příjmy z nehmotného majetku,
- příjmy z úroku z vkladů a jiných finančních aktivit.

Neziskové organizace nejčastěji v rámci **vlastní hospodářské činnosti** prodávají vyrobené výrobky například z chráněných dílen či podobných programů. Neziskové organizace také často poskytují různé konzultační, poradenské služby nebo besedy. Členské příspěvky tvoří stálý příjem, ale většinou jen doplňkový, který se nedá využít pro nákladnější projekty. Další příjmy jsou již méně časté a pro jejich realizaci je zapotřebí vypracovat strategický plán, zvážit rizika, zajistit zaměstnance s dostatkem zkušeností a správné vedení účetnictví. (Boukal 2013)

1.5. Metody fundraisingu

Pro úspěšný fundraising nestačí pouze vědět, kde žádat o prostředky, ale **důležité je vědět jak.** (Šedivý 2009, s. 67)

Mezi nejpoužívanější **fundraisingové metody** patří dotační tituly, osobní setkání, inzerce, telefonická kampaň, přímé oslovení poštou, veřejná sbírka, benefiční akce, ale i oslovení přes internet tzv. crowdfunding.

Dotační tituly

Za nejzákladnější metodu fundraisingu, prostřednictvím které neziskové organizace žádají o finanční podporu z veřejného rozpočtu, jsou považovány žádosti o dotace. Do dotační (projektové) žádosti je třeba promítnout dobře promyšlený a naplánovaný projekt. „Projekt je souborem promyšlených aktivit, jehož soustředěnou realizací postupně dosahujeme v předem omezeném čase vytyčeného cíle.“ (Machálek, Nesrstová 2011, s. 27)

Většinu dotačních řízení vypisují zpravidla jednou do roka a v podobném termínu. Jednotlivé orgány veřejné správy vydávají standardizované formuláře, kdy metodiku přebírají většinou od evropských institucí. (Bačuvčík 2011) Formulář žádosti o **dotaci** se zpravidla skládá z několika částí. V identifikační části se vyplňují údaje o organizaci, v obsahové se popisuje projektový záměr, dále je součástí rozpočet a přílohy. Důležité je také dodržování termínů odevzdání příslušné žádosti. (Machálek, Nesrstová 2011)

Osobní setkání

Osobní setkání je jednou z nejúčinnějších a **nejefektivnějších fundraisingových metod.** Tato metoda je ale také časově nejnáročnější. Fundraiser se musí na setkání velmi dobře připravit. Zjistit si základní informace o organizaci a popřípadě i o osobě, kterou bude přesvědčovat o dobrém záměru projektu. Měl by si správně připravit formulaci poslání a cílů neziskové organizace. Právě v této metodě je kladen důraz převážně na komunikační schopnosti a dovednosti fundraisera. (Rulik 2008)

Dle článku Ledvinové a Pešty (2008) je při žádání o určitou částku nutná opatrnost. Při vysoké částce můžeme získat negativní odpověď, při žádosti o částku příliš nízkou může být organizace pro potenciální dáorce málo zajímavá. „Dárcovský potenciál se liší nejen podle ročních příjmů firmy či jednotlivce, ale i podle jeho osobních vlastností.

Lidé jedné společenské vrstvy se ve svém „dávání“ mohou lišit třeba o tři řády a vůbec neplatí, že bohatí dávají více.“ (Ledvinová, Pešta, 2008)

Inzerce

Metoda **inzerce** v tisku, rádiích nebo televizi je brána za metodu spíše podpůrnou pro metody ostatní. Je velice nákladná a kontakt s potenciálním dárcem je velmi anonymní a tedy i málo účinný. Využívá se například v krizových situacích a u aktuálnosti tématu, kdy veřejnost projevuje zájem sounáležitosti. Aby byla tato metoda efektivní, je důležitý výběr vhodného média. Inzerát by měl být stručný, výstižný a zajímavý. (Šobáňová 2010)

Telefonická kampaň

Tato metoda vyžaduje opět fundraiserovy **komunikační schopnosti** a příjemný hlasový projev. Výhodou je větší časová flexibilita a možnost oslovit větší množství potenciálních dárců. (Rulik 2008)

Fundraiser by si měl dopředu ujasnit **cíl telefonátu**, s kým bude chtít mluvit a hlavně, co bude říkat. Měl by stručně představit sebe a svoji organizaci, sdělit přání, požádat o schůzku a hlavně nabídnout oboustranně zajímavou spolupráci. Cílem většiny telefonátů je dohodnout schůzku, kde fundraiser potenciálnímu dárci blíže představí neziskovou organizaci a její činnost. (Ženíšek 2003)

Přímé oslovení poštou (direct mail)

„Přímé oslovení potenciálních dárců psaním adresovaným na konkrétní jméno je jedna ze základních marketingových technik, které zdomácněly i ve fundraisingu.“ (Šobáňová 2010, s. 47)

Direct mail patří k nepoužívanější a efektivní metodě oslovování potenciálních dárců. Přizpůsobeným sdělením každému dárci na míru je možné oslovit velký počet dárců. Jde o poměrně náročnou metodu, ale pokud se ji naučíte využívat, může být velmi výnosnou metodou. Při psaní dopisu by měla být dodržována **zásady KISS** (Keep it Short and Simple). **Dopis** by měl být tedy stručný, výstižný a srozumitelný. Také bez technických výrazů a samozřejmě bez pravopisných chyb. Po napsání dopisu je dobré ho dát přečíst svým kolegům, zda rozumí tomu, o co je v dopise usilováno. K dopisu do obálky může být přiložen například leták, či malý upomínkový předmět. Psaní direct

mailingu se věnuje expert Mal Warwick, který je autorem knihy *How to Write Successful Fundraising Letters*. (Machálek, Nesrstková 2011)

Veřejná sbírka

Veřejné sbírky upravuje zákon o veřejných sbírkách č. 117/2001 Sb., který uvádí: „Za veřejnou sbírku je považováno získávání a shromažďování dobrovolných peněžitých příspěvků od předem neurčeného okruhu přispěvatelů pro předem stanovený veřejně prospěšný účel: zejména humanitární nebo charitativní, rozvoj vzdělání, tělovýchovy nebo sportu nebo ochrana kulturních památek, tradic nebo životního prostředí. Sbírkou není možné pořádat k účelu, který je v rozporu s bezpečností státu, ochranou veřejného pořádku, ochranou majetku nebo ochranou práv a svobod druhých.“ (Zákon č. 117/2001 Sb.)

Pořádání veřejných sbírek je poměrně častá fundraisingová metoda, která má ovšem řadu podmínek. **Sbírk**y mohou organizovat pouze právnické osoby, které musí podat písemné oznámení příslušnému krajskému úřadu. Způsobů konání sbírky je na výběr hned několik. Vybírané finanční prostředky mohou být shromažďovány třeba na zvláštním bankovním účtu, známou formou je výběr za využití pokladniček nebo prodejem předmětů. Možné je i pronajmutí telefonní linky ke shromažďování příspěvků z dárcovských SMS. Méně obvyklou formou je sběr prostřednictvím sběracích listin. (Boukal 2013)

Za základní předpoklady úspěšné veřejné sbírky lze považovat veřejnou známost a důvěryhodnost pořádající organizace, potřebný účel sbírky, více možností, jak podpořit sbírku, patrona a mediální podporu sbírky. (Boukal 2013)

Pořádání benefičních akcí

Benefiční akce představují další fundraisingovou metodu sbírkových akcí pro neziskové organizace. Může jít o výstavy, festivaly, tomboly, aukce, benefiční ples a jiné kulturní akce, kde se setkávají s dárci a sponzoři se členy a dobrovolníky organizace. Plánovaná benefiční akce může být ohrožena řadou vnějších faktorů, jako je počasí, chřipky, konkurence apod. **Úspěšná benefiční akce** by měla být správně zvolena pro lidi, kteří ji mohou podpořit a doprovázena vhodnou komunikační kampaní s originálním nápadem. Součástí benefiční akce by měla být prezentace výsledků činnosti neziskové organizace a poděkování za podporu příslušným osobám.

Boukal (2013) uvádí doporučení pro pořádání benefičních akcí:

- vytvořit reálný časový harmonogram,
- zvolit vhodný termín a místo konání,
- vybrat vhodný program,
- nepodcenit výdaje na pořádání akce,
- zvolit vhodnou formu propagace. (Boukal 2013)

Crowdfunding

Crowdfunding je způsob online fundraisingu, jak získat prostředky pro uskutečnění komerčních, i neziskových projektů prostřednictvím relativně malých příspěvků od velkého množství podporovatelů. (Peněždroj 2016)

V článku How to Use Crowd-Funding Sites to Raise Money for Your Non-Profit uvádí Joe Garecht klíčové faktory, které by měly být zváženy před výběrem crowdfundingového portálu pro fundraisingovou kampaň.

1. Vzhled portálu – důležitým faktorem je, jak portál vypadá, jestli je zajímavý, poutavý a zda bude vhodný pro potenciální dárce. Také jak snadno lze na daném portálu prezentovat připravenou kampaň. Některé portály mají zažité zvyky, kdy je například pro fundraisingový úspěch požadováno video, jinde zase jen obrázky atd. (Garecht 2016)

2. Snadné použití – dále je třeba se zaměřit, jak těžké je na portálu vytvořit fundraisingovou kampaň, kolik času a technických dovedností je potřeba k vytvoření kampaně. (Garecht 2016)

3. Platební proces – jaké způsoby platby mohou dárce použít pro zaslání podpory, jak dlouho trvá přesun peněz na účet organizace, jak je elektronická platba zabezpečena. (Garecht 2016)

4. Poplatky – u NO budou poplatky jistě jedním ze zásadních faktorů, pro výběr konkrétního portálu. Poplatky za používání platformy, za vytvoření kampaně, za spravování účtu atd. (Garecht 2016)

5. Marketingové možnosti – zváženy by měly být také marketingové nástroje, které poskytuje portál ke zvýšení povědomí o kampani. Jak snadno jde portál propojit se sociálními sítěmi a médii. (Garecht 2016)

6. Návštěvnost platformy – zda lidé podporují kampaně prostřednictvím této platformy, zda je platforma známá. Čím sledovanější platforma, tím více dárců může organizace svou kampaní oslovit. (Garecht 2016)

Mezi zahraniční crowdfundingové portály patří Razoo, Indiegogo, Kickstarter, Fundraise.com, CauseVox, které jsou založeny za účelem pomoci organizacím i jednotlivcům získat peníze na podporu jejich činnosti prostřednictvím crowdfundingových webových stránek. (Garecht 2016)

V České republice existují crowdfundingové portály jako Hithit.cz, Startovac.cz, Fundlift.cz, Penezozdroj.cz.

1.6. Fundraisingová strategie

Dobrá **fundraisingová strategie** vycházející z možností neziskové organizace je základním prvkem k úspěchu, proto je potřeba věnovat její přípravě dostatečnou pozornost. (Machálek, Nesrstová 2011)

Fundraisingové strategie můžeme rozdělit na následující druhy strategií:

Agresivní růstově orientovaná strategie („max-max“) – silné stránky odpovídají fundraisingovým příležitostem, které nabízí okolí neziskové organizace. (Boukal 2013)

Diverzifikační strategie („min-max“) – silné stránky převažují nad slabými, ale jsou ohroženy okolím, smyslem strategie je minimalizace hrozeb pomocí zlepšování a zkvalitňování silných stránek. (Boukal 2013)

Turnaround strategie („max-min“) – nezisková organizace se snaží minimalizovat velké množství slabých stránek za využití fundraisingových příležitostí. (Boukal 2013)

Obranná strategie („min-min“) – smyslem je minimalizovat hrozby i slabé stránky v oblasti fundraisingu neziskové organizace. (Boukal 2013)

1.7. Fundraisingová analýza

Pro zpracování fundraisingové strategie je výchozí fundraisingová analýza, která zahrnuje správnou formulaci poslání a komplexní situační analýzu externího i interního prostředí neziskové organizace. (Boukal 2013)

1.7.1. Definice poslání

„Poslání neziskové organizace vypovídá o tom, komu, jakým způsobem a s jakým cílem chce sloužit.“ (Bačuvčik 2011, s. 78)

Správná formulace poslání je ve fundraisingu více než důležitá. **Poslání** je prezentováno potenciálním donátorům, sponzorům, veřejnosti a může sloužit také jako motivační nástroj pro zaměstnance. Poslání vysvětluje účel a smysl existence neziskové organizace. Mělo by být formulováno výstižně, realisticky, nepřiliš široce a hlavně zajímavě. (Boukal 2013)

„Rozmyslete si, co rozumíte posláním své organizace. Z něj vychází Váš fundraising.“ (Ženíšek 2003, s. 7)

1.7.2. PEST analýza

„Analýza PEST se zabývá posouzením prostředí, ve kterém organizace působí, a vnějšími faktory, které mají vliv na její práci.“ (Machálek, Nesrstová 2011, s 19)

Politické faktory – míra závislosti na státní politice, ovlivnění legislativními změnami, volbami.

Ekonomické faktory – ekonomická situace v regionu, kde organizace působí, dopady fáze hospodářského cyklu na fundraising, nový grantový program, ekonomicky silné firmy (dárci) v okolí.

Společenské a kulturní faktory – sociální skladba v okolí, typ dárců, které by mohla nezisková organizace zajímat, etika občanů, rasové názory a důvěra společnosti, nebo demografie.

Technologické faktory – jak získávají potenciální dárci informace, technologie pro využití či usnadnění fundraisingu, internet. (Machálek, Nesrstová 2011)

1.7.3. Analýza zdrojů

Cílem analýzy zdrojů je komplexní vyhodnocení dosavadních finančních i nefinančních zdrojů neziskové organizace, ujasnit si konkrétní potřeby organizace a stanovit optimální skladbu zdrojů pro zajištění finanční stability. (Machálek, Nesrstová 2011)

„Analýza zpřehlední, jak zranitelná či naopak stabilní je organizace z pohledu skladby finančních zdrojů. Organizace může být příliš závislá na několika málo velkých zdrojích a tato skutečnost ohrožuje její budoucnost.“ (Bárta 1997, s. 35)

Pro zpřehlednění Machálek a Nesrstová (2011) doporučují sestavit jednoduchou tabulku všech zdrojů v uplynulých dvou až třech letech. Zdroje příjmů rozdělit podle jejich typu a jejich poměr zobrazit pomocí grafu, kde organizace hned uvidí, zda je závislá na jednom zdroji, nebo má diverzifikované portfolio příjmů. (Machálek, Nesrstová 2011)

1.7.4. SWOT analýza

„SWOT analýza je jednou ze základních analýz a pomocí výstupů z této analýzy je možné určit základní strategické směry pro další rozvoj organizace. SWOT analýza se skládá ze čtyř částí. Analyzují se silné a slabé stránky organizace, které popisují vnitřní prostředí v organizaci. Následně probíhá analýza vnějšího prostředí, kdy se definují případné příležitosti a ohrožení“ . (Medlíková, Šedivý 2009, s. 30)

Machálek a Nesrstová (2011) doporučují přemýšlet nad faktory, jako jsou historie a pověst organizace, dosavadní strategie, stávající zkušenosti s fundraisingem, kontakty a dobré vztahy, atraktivita projektů a jejich potenciál pro fundraising, vztahy s médii, lidské zdroje, finanční zdroje, organizační struktura, firemní kultura (Machálek a Nesrstová 2011)

2. Fundraising vybrané neziskové organizace

Cílem bakalářské práce je analýza fundraisingu vybrané neziskové organizace a návrh fundraisingové strategie. Tato část práce je zaměřena na analýzu fundraisingové situace ve vybrané neziskové organizaci, která byla zjišťována kvalitativním výzkumem, při použití výzkumné metody hloubkového polo-strukturovaného rozhovoru. Nejdříve byla vybraná nezisková organizace charakterizována, poté byla provedena fundraisingová analýza. Dále bylo sepsáno zhodnocení fundraisingu na základě hloubkových rozhovorů s vybranými pracovníky organizace a zjištění nedostatků v oblasti fundraisingu, pro které byly následně sestaveny návrhy na zlepšení fundraisingové strategie.

2.1. Charakteristika vybrané neziskové organizace

Název organizace: Světlo Kadaň z.s.

Sídlo: Husova 1325, Kadaň, 432 01

IČO: 656 507 01

Právní forma: spolek

Web: <http://www.svetlokadanzs.cz/>

E-mail: svetlokadanzs@seznam.cz

Předseda organizace: Mgr. Jan Hudák

2.1.1. Poslání organizace

Posláním neziskové organizace Světlo Kadaň z.s. je provozovat sociální služby a programy, kde pracovníci jednotlivých zařízení pomáhají s protidrogovou činností problémovým uživatelům a uživatelům závislých na návykových látkách. Dále organizace realizuje programy a služby zabývající se prací s rodinami, mládeží a dětmi, kde se snaží zlepšit kvalitu jejich života, předcházet rizikovému chování a sociálnímu vyloučení. (Stanovy spolku Světlo Kadaň z.s. 2015)

K naplnění hlavní činnosti čerpá organizace finanční prostředky zejména z příslušných orgánů státní správy a územní samosprávy. Organizace také k efektivnímu zajištění svého poslání provozuje vedlejší hospodářskou činnost, v rámci které poskytuje

sportovní, společenské, reklamní, obchodní a veřejně prospěšné služby. (Stanovy spolku Světlo Kadaň z.s. 2015)

2.1.2. Historie organizace

Nezisková organizace Světlo Kadaň z.s. realizuje svoji činnost v Ústeckém a Karlovarském kraji. Dřívější občanské sdružení Světlo bylo založeno v prosinci roku 1997. V těchto letech na Chomutovsku neexistovalo žádné zařízení, které by se zabývalo prevencí drogových závislostí, i když zde začaly přibývat problémy právě s lidmi pohybujícími se v drogovém prostředí. (Světlo Kadaň z.s. 2016)

První zařízení, tzv. K-centrum bylo otevřeno 22. 5. 1998 v Kadani. K-centrum, které se tedy zabývá prevencí protidrogových závislostí, rozšířilo v roce 2000 svoji působnost nejen v Kadani, ale i v Chomutově a Karlových Varech. Od roku 2008 zvětšovalo občanské sdružení portfolio poskytovaných služeb. Pracovníci Světla Kadaň z.s. začali poskytovat dlouhodobý program primární prevence sociálního vyloučení, v rámci kterého se organizace začala věnovat dětem, mládeži a rodinám. V dalších letech vznikaly služby jako Nízkoprahová zařízení pro děti a mládež v Kadani, Prunéřově, Ostrově a Sociální centrum Kamínek v Chomutově. (Světlo Kadaň z.s. 2016)

V současné době Světlo Kadaň z.s. v rámci hlavní činnosti poskytuje řadu služeb a programů v rámci dvou sekcí. Sekce adiktologická poskytuje certifikované odborné služby drogovým, problémovým uživatelům a uživatelům závislých na návykových látkách. Snaží se pomoci najít řešení problémů společně s klienty, kteří se ocitli v nepříznivé sociální situaci. (Světlo Kadaň z.s. 2016)

Sekce služeb pro děti, mládež a rodiny se snaží předcházet rizikovému chování a sociálnímu vyloučení. Pracovníci sekce usilují o pozitivní změnu ve způsobu života dětí, mládeže a dospělých, kteří se mohou ocitnout, nebo se již nacházejí, v nepříznivé sociální situaci. (Světlo Kadaň z.s. 2016)

2.1.3. Portfolio služeb organizace

Sekce adiktologických služeb

- **K-centra**

K-centra (KC) jsou nízkoprahová, ambulantní zařízení, která poskytují služby primární, sekundární a terciární prevence. Cílovou skupinu tvoří problémoví uživatelé návykových látek, zejména pervitinu, heroinu, marihuany nebo alkoholu. Dále pak tzv. víkendoví uživatelé, gambleři a neuživatelé drog, rodiče a osoby blízké uživatelům drog. Pracovníci poskytují klientům v rámci služby potravinový servis, hygienický servis výměnný program, motivační program a poradenství. Organizace Světlo Kadaň z.s. v současné době provozuje tři K-Centra: KC Kadaň, KC Chomutov a KC Karlovy Vary. (Světlo Kadaň z.s. 2016)

- **Terénní programy**

Smyslem terénního programu (TP) je zejména pomoci uživatelům závislých na návykových látkách, které sociální pracovníci oslovují v terénu (v sociálně vyloučených lokalitách). Cílovou skupinou jsou tedy převážně uživatelé drog, osoby bez přístřeší, osoby žijící rizikovým způsobem života nebo poskytující placené sexuální služby. V rámci terénního programu je poskytován zejména výměnný program, poradenství a motivační program. Světlo Kadaň provozuje TP Kadaňsko, TP Chomutovsko a TP Varsko. (Světlo Kadaň z.s. 2016)

- **Terénní program Karlovarsko**

Cílem terénního programu je poskytování služeb sociální prevence pro osoby ze sociálně vyloučených lokalit v Karlovarském kraji. Organizace působí zejména v lokalitách Bochovsko, Žluticko, Ostrov, Jáchymov, Horní Slavkov, Nové Sedlo a Nejdek. V rámci programu poskytují klientům služby jako praní prádla, ošacení, odborné poradenství, motivační program a další. (Světlo Kadaň z.s. 2016)

- **Poradna**

Službu Poradna Světlo realizuje organizace teprve od roku 2014. Vznikla díky zájmu veřejnosti o poradenské služby na problematiku závislostí. Provozuje se ve všech třech pobočkách K-center v Kadani, Chomutově a Karlových Varech. (Světlo Kadaň z.s. 2016)

- **Projekty Evropské unie - OPZ**

Organizaci byly v roce 2016 schváleny projekty financované 85 % z Evropského sociálního fondu v rámci Operačního programu Zaměstnanost (OPZ) a spolufinancované 15 % Ministerstvem práce a sociálních věcí ČR. V současné době jsou realizovány projekty s názvem Služby pro osoby závislé, ohrožené závislostí a jejich rodinné příslušníky v Kadani, Klášterci nad Ohří, dále projekt Terénní program Žlutice, Valeč včetně místních částí obcí. (Světlo Kadaň z.s. 2016)

Sekce služeb pro děti, mládež a rodiny (DMR)

- **Nízkoprahová zařízení pro děti a mládež (NZDM)**

Zařízení poskytující služby dětem, mládeži a dospělým ve věku od 6 do 26 let, kteří se ocitli v nepříznivé sociální situaci, nebo jsou ohroženi nežádoucími sociálními jevy. Pracovníci NZDM usilují o zlepšení jejich sociální situace, kvality života a začlenění do společnosti. Zařízení NZDM fungují na principu nízkoprahovosti, kdy je služba poskytována všem klientům stejně bez ohledu na jejich původ, náboženské vyznání, politickou či sexuální orientaci, sociální postavení, rasu nebo pohlaví. Služba je realizována bezplatně a v dobu nejlépe vyhovující uživatelům. Zařízení je umístěno tak, aby nebránilo cílové skupině vyhledat a využít nabídky poskytovaných služeb. Klient má právo zůstat v anonymitě. V rámci programu NZDM jsou uživatelům poskytovány aktivity jako doučování, příprava do školy, odborné poradenství, volnočasové aktivity (tanec, zpěv). Organizace v současné době provozuje sedm těchto zařízení: NZDM DoPatra v Kadani, NZDM Molo v Chomutově, NZDM Přízemí v Prunéřově, NDM Zašívárna v Ostrově, NZDM Kámen v Chomutově a nově NZDM v obci Radonice. (Světlo Kadaň z.s. 2016)

- **Projekt Chci studovat**

Smyslem projektu je motivovat mladé lidi z vyloučených lokalit, nebo z jinak znevýhodněného prostředí ke zvyšování kvalifikace, nebo k dalšímu vzdělávání, které umožní snadnější vstup na trh práce. Pracovníci projektu Chci studovat nabízejí aktivity jako individuální pomoc s přípravou do školy, komunikace mezi školou, studentem a rodinou. (Světlo Kadaň z.s. 2016)

- **Sociální aktivizační služby pro rodiny s dětmi (SAS)**

Služba SAS je určena pro rodiny s dítětem, kde je ohrožen vývoj dítěte v důsledku krizové situace, se kterou se nejsou schopni rodiče bez pomoci vypořádat. V rámci služby se pracovníci snaží individuálním přístupem pomoci při řešení problémů, usilují o stabilizaci situace v rodině a o udržení rodiny jako takové. (Světlo Kadaň z.s. 2016)

- **Terénní program Jirkov**

Program poskytující služby především obyvatelům Jirkova, kteří se nacházejí v nepříznivé sociální situaci, nebo jsou ohrožení sociálním vyloučením. V rámci bezplatné služby je realizováno individuální poradenství, doprovod na úřady nebo do banky. (Světlo Kadaň z.s. 2016)

- **Primární prevence**

Cílem programu primární prevence je ovlivňovat postoje mladého dospívajícího člověka, tak aby se vyhnul rizikovému chování, jako je šikana, kyberšikana, agrese, rasismus, xenofobie a sexuální rizikové chování. Dále aby se vyhnul užívání návykových látek, gamblerství atp. Cílovou skupinou jsou studenti základních škol, středních škol a učilišť. (Světlo Kadaň z.s. 2016)

- **Pouliční fotbalová liga**

Pouliční fotbalová liga má za úkol přispět k integraci dětí a mládeže ve věku od 6 do 26 let ze sociálně vyloučených lokalit, se světem dětí z prostředí majority, prostřednictvím turnajů v malé kopané. Cílem je děti přivést k organizovanému sportu, budovat v nich sounáležitost, toleranci a přátelské vztahy. Pouliční fotbalová liga je rozdělena do třech kategorií: 1. kategorie 6-10 let, 2. kategorie 11-14 let a 3. kategorie 15-26 let a je realizována sociálními pracovníky v Kadani a v Chomutově. (Světlo Kadaň z.s. 2016)

- **Projekty Evropské unie - OPZ**

Organizaci byly v roce 2016 schváleny projekty Sociální začleňování formou zlepšení uplatnitelnosti na trhu práce a ve společnosti, Nízkoprahová zařízení pro děti a mládež ve věku 15-26 let v Kadani a Pruněrově, Kariérové a pracovní poradenství pro osoby sociálně vyloučené či sociálním vyloučením ohrožené v Kadani. Tyto projekty jsou realizovány v rámci Operačního programu Zaměstnanost. (Světlo Kadaň z.s. 2016)

2.1.4. Organizační struktura organizace

Základním předpisem vnitřního řízení je organizační řád, který obsahuje organizační strukturu a popis jednotlivých funkcí zaměstnanců.

Světlo Kadaň z.s. má vnitřní organizační strukturu, kdy hlavním a řídicím pracovníkem je **ekonomický odborný ředitel**, který je zároveň předsedou organizace. Ekonomický a odborný ředitel zajišťuje ekonomický chod jednotlivých programů, zodpovídá za realizaci všech projektů, spoluvytváří rozpočty jednotlivých programů, disponuje s finančními prostředky, komunikuje s účetní firmou a kontroluje dodržování jednotlivých pravidel. (Organizační řád Světlo Kadaň z.s. 2015)

Na úrovni pod ním působí **technický a odborný ředitel**, který je pravou rukou ekonomického ředitele. V době nepřítomnosti má právo zastupovat předsedu organizace. Technický a odborný ředitel řídí pracovní činnosti jednotlivých sekcí a práce manažera kvality. Má právo hodnotit manažery organizace, kontroluje dodržování organizačního řádu a směrnic. Organizuje výběrová řízení na nové pracovní pozice, zajišťuje školení BOZP, zodpovídá za technický stav služebních vozidel, budov a za odvoz odpadů v jednotlivých programech. (Organizační řád Světlo Kadaň z.s. 2015)

Dále jak již bylo zmíněno má organizace dvě sekce: sekci adiktologickou, která poskytuje služby zejména uživatelům závislých na drogových látkách a sekci služeb pro děti, mládež a rodiny, která se snaží předcházet rizikovému chování a sociálnímu vyloučení. Tyto dvě sekce mají své vedoucí pracovníky, neboli **manažerku pro sekci adiktologických služeb a manažerku pro sekci služeb pro děti, mládež a rodiny**. Manažerky obou sekcí mají za úkol provádět kontrolní činnost ve všech programech jejich sekce. Organizují si porady s jednotlivými organizačními složkami sekce, zodpovídají za pracovní výsledky své sekce, spolupodílí se na rozpočtech jednotlivých programů a mají oprávnění podepisovat pracovní smlouvy nových zaměstnanců a rozvázat pracovní poměr za organizaci. (Organizační řád Světlo Kadaň z.s. 2015)

Mezi sekci adiktologickou a sekci DMR vstupuje **manažer kvality**, který zjednodušeně pomáhá odborně vést jednotlivé programy, kontroluje jejich metodiku a navrhuje zefektivnění poskytovaných služeb. (Organizační řád Světlo Kadaň z.s. 2015)

Pod manažerky sekcí spadají konkrétní zařízení s pracovními týmy, kde je vždy jeden **vedoucí služby**. Vedoucí organizační složky plánuje a rozděluje jednotlivé úkoly pracovníkům, zodpovídá za jejich plnění. Sekce adiktologických služeb provozuje tři základní zařízení: KC Kadaň s TP Kadaňsko, KC Chomutov s TP Chomutovsko, KC Karlovy Vary s TP Varsko a samotný terénní program Karlovarsko. Každé toto zařízení, nebo program má specializované pracovníky a vždy jednoho vedoucího. (Organizační řád Světlo Kadaň z.s. 2015)

Sekce služeb pro děti, mládež a rodiny provozuje sedm nízkoprahových zařízení pro děti a mládež: SAS v Chomutově, NZDM Kámen v Chomutově, NZDM Zašívárna v Ostrově, NZDM Dopatra v Kadani, NZDM Molo v Chomutově, NZDM Přizemí v Prunéřově a nově NZDM v obci Radonice. Každé zařízení má opět své specializované pracovníky a vždy jednoho vedoucího pracovníka. **Schéma organizační struktury** je obsahem **přílohy A**. (Organizační řád Světlo Kadaň z.s. 2015)

2.2. Fundraisingová analýza

Fundraisingová analýza je základem pro stanovení fundraisingové strategie. Zahrnuje správnou formulaci poslání a situační analýzu. Pro vybranou neziskovou organizaci byla zvolena následující situační analýza. Pro zhodnocení externího prostředí byla vybrána PEST analýza. Dále byla provedena analýza zdrojů a pro shrnutí a posouzení vztahů mezi silnými a slabými stránkami, ohroženími a příležitostmi byla zvolena SWOT analýza.

2.2.1. Definice poslání

Z důvodu neexistujícího jednotného poslání vybrané neziskové organizace byl na základě stanov organizace vytvořen **návrh poslání**. Je na samotném vedení organizace, zda některé z poslání využije.

První návrh je obecnější, ale mohl by více zaujmout. *Vracíme do života Světlo těm, co ho potřebují.*

Druhý návrh je formulován konkrétněji a více vystihuje činnosti organizace.

Pomáháme dětem, mládeži, rodinám a uživatelům závislých na návykových látkách k začlenění do společnosti.

2.2.2. PEST analýza

Politické faktory

Projevem státní politiky vůči neziskovým organizacím je zejména **legislativa**, která neziskové organizace ovlivňuje a reguluje.

S účinností k 1. 1. 2014 vstoupil v platnost zákon č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku (dále jen „NOZ“), který přinesl transformaci občanských sdružení na spolky. Pro organizaci to znamenalo do 1. 1. 2016 přizpůsobit název, který musí dle NOZ obsahovat slova „spolek“, „zapsaný spolek“, nebo zkratku „z. s.“, dále do 1. 1. 2017 přizpůsobit stanovy NOZ a zapsat povinné údaje o spolku do spolkového rejstříku. (zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník)

Nařízení vlády č. 336/2016 Sb., kterým došlo s účinností od 1. 1. 2017 ke zvýšení minimální mzdy na 11 000,-Kč, nutí organizaci k zajištění prostředků na výplatu prostředků zaměstnancům. (nařízení vlády č. 336/2016 Sb.)

S účinností zákona č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty od 1. 1. 2016 vzniká plátcům daně z přidané hodnoty zákonná povinnost podávat tzv. kontrolní hlášení. (zákon č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty)

Vybraná nezisková organizace poskytuje převážně sociální služby, které vymezuje a reguluje zákon č. 108/2006 Sb. o sociálních službách. (zákon č. 108/2006 Sb. o sociálních službách)

Při žádosti o dotaci se organizace musí řídit zákonem č. 218/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech a zákonem č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. (zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů)

Vyúčtování dotací pak musí být v souladu se zákonem č. 563/1991 Sb. o účetnictví, ve znění účinném k 1. 1. 2017, a s vyhláškou č. 504/2002 Sb. o účetnictví pro účetní jednotky, u kterých hlavním předmětem činnosti není podnikání. (zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, vyhláška č. 504/2002 Sb. o účetnictví)

Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů umožňuje organizaci snížit základ daně až o 300 000 Kč, maximálně však do výše základu daně. Dále zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů umožňuje fyzickým (FO) a právnickým osobám (PO) odečíst

poskytnutý dar od daňového základu. U FO je dle odst. 1 § 15 ZDP předpokladem, že úhrnná hodnota bezúplatných účelově vynaložených plnění ve zdaňovacím období přesáhne 2 % ze základu daně anebo činí alespoň 1 000 Kč. V úhrnu lze odečíst nejvýše 15 % ze základu daně. U PO je dle odst. 8 § 20 ZDP předpokladem, že úhrnná hodnota bezúplatného účelově vynaloženého plnění činí alespoň 2 000 Kč. V úhrnu lze odečíst nejvýše 5 % ze základu daně sníženého podle § 34 ZDP. Přitom v případě poskytnutí darů vysokým školám a veřejným výzkumným institucím lze základ daně snížit nejvýše o dalších 5 %. Tento odpočet nemohou uplatnit poplatníci, kteří nejsou založeni nebo zřízení za účelem podnikání. (zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů)

Dalším politickým faktorem je **zpřístupnění veřejných rejstříků** pro zjišťování a shromažďování informací o subjektech, ať už to jsou nadace, nadační fondy, právnické osoby, fyzické osoby podnikatelé a jiné instituce.

Pozitivně v současné době organizaci ovlivňuje **politika Evropské unie**, která v rámci nového operačního programu Zaměstnanost poskytla prostředky na činnost organizace. Problémy neziskové organizace za to dělají specifická pravidla dotačních titulů z EU.

Organizaci také ovlivňuje **krajská a komunální politika**, která by v případě nového obsazení zastupitelstev, či rad měst mohla změnit přístup k přerozdělování příspěvků na hospodaření v oblasti sociálních služeb, které vybraná organizace poskytuje.

Ekonomické faktory

Ekonomické faktory určitě významným podílem ovlivňují hospodaření neziskových organizací. Celkový stav celé republiky má vliv nejen na poskytování zdrojů z veřejných rozpočtů, ale i na ekonomickou situaci individuálních a firemních dárců.

Klíčovým ukazatelem vývoje národního hospodářství je **hrubý domácí produkt** (HDP), které od roku 2012 roste. V roce 2016 HDP vzrostlo o 2,3 %. Jeho růst byl podpořen zejména rostoucími výdaji domácností na konečnou spotřebu a kladným přebytkem bilance zahraničního obchodu. (Český statistický úřad 2017) Česká republika se tedy nachází ve fázi ekonomického růstu. Kladným důsledkem pozitivních ekonomických výsledků ČR pro vybranou neziskovou organizaci může být větší pravděpodobnost získání dotací z rozpočtu státu nebo územních samospráv, nebo větší možnost úspěchu při žádosti o dar nějaké z firem.

Dalším podstatným ukazatelem je **míra nezaměstnanosti**. V následující tabulce 1 je možné vidět vývoj míry nezaměstnanosti v České republice a v Ústeckém kraji za rok 2016 v %. Celkově míra nezaměstnanosti klesá jak za celou Českou republiku, tak pro Ústecký kraj. Ústecký kraj má však dlouhodobě nejvyšší míru nezaměstnanosti ze všech krajů. (Epřehledy 2017) Vysoká míra nezaměstnanosti v Ústeckém kraji nabízí organizaci vybírat lidské zdroje z širšího portfolia. Zároveň vybraná nezisková organizace napomáhá svojí činností snížit vysokou míru nezaměstnanosti tím, že se snaží pomoci svým klientům dokončit vzdělání a najít vhodné zaměstnání.

Tab. 1 Podíl nezaměstnaných osob v %

Rok 2016	Česká republika	Ústecký kraj
Leden	6,4	9,2
Únor	6,3	9,2
Březen	6,1	9,0
Duben	5,7	8,8
Květen	5,4	8,5
Červen	5,2	8,3
Červenec	5,4	8,3
Srpen	5,3	8,2
Září	5,2	8,1
Říjen	5,0	7,8
Listopad	4,9	7,6
Prosinec	5,2	7,8

Zdroj: ČSÚ

Na hospodaření organizace mají vliv také **ceny provozních nákladů**. Inlace a její současný růst má vliv na spotřebitelské ceny, které v lednu 2017 rostly meziročně o 2,2 %. Dochází tedy k nárůstu cen pohonných hmot a potravin. Také v posledních letech dochází k růstu cen ekonomických a právních služeb, cen kancelářského materiálu a vybavení, nákladů na cestovné, kdy se zdražuje jak samotné jízdné, tak bylo zvýšeno i zákonem stanovené stravné. Dále došlo ve 4. čtvrtletí roku 2016 k růstu průměrné hrubé mzdy na 26 858 Kč v Ústeckém kraji. (Aktuálně 2017) Růst mezd by mohl na jednu stranu přinést větší otevřenost lidí přispět neziskové organizaci, zároveň

však tlak na růst mezd obecně nutí organizaci zajistit prostředky na výplaty mezd zaměstnancům.

Společenské faktory

Základním společenským faktorem je **vzdělání**. Výše úrovně dosaženého vzdělání společnosti ovlivňuje zejména jejich výši platu. Dle ČSÚ při sčítání lidu od roku 1950 do roku 2011 došlo k růstu počtu nejvyššího ukončeného vzdělání u středního a vysokoškolského vzdělání, a zároveň došlo ke snížení nejvyššího ukončeného vzdělání jako základní. V Ústeckém kraji je dle regionální analýzy z roku 2011 následující vzdělanostní struktura obyvatel: 0,9 % osob je bez vzdělání, 23,3 % osob má základní vzdělání včetně neukončeného, 37,4 % střední vzdělání bez maturity, 30,2 % střední vzdělání s maturitou a 8,1 % osob má vysokoškolské vzdělání. (Český statistický úřad 2014) Výrazný podíl osob je se základním vzděláním, což vede k horší životní úrovni a případnému sociálnímu vyloučení. Lidé ze sociálně vyloučených lokalit tvoří velkou část cílové skupiny vybrané neziskové organizace.

Faktorem, který ovlivňuje vybranou neziskovou organizaci je i **etika a rasové názory společnosti** v Ústeckém a Karlovarském kraji, kde organizace působí. Občané stále více projevují značnou averzi vůči spoluobčanům romské národnosti hlavně v Ústeckém kraji. Neshody občanů byly vidět například v Žatci po smrti romského mladíka. Dále organizace pomáhá osobám závislým na návykových látkách, což také někteří lidé neuznávají. Právě sociální oblasti, ve kterých vybraná organizace působí, mohou být hlavní bariérou při žádosti o individuální nebo firemní dary. Z toho důvodu je velice důležité, aby organizace působila na veřejnost věrohodně.

Dalším společenským faktorem je **demografický vývoj obyvatelstva**, které postupně stárne a porodnost se snižuje. (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy 2015)

Dobrovolnictví je důležitý faktor při realizaci činností neziskových organizací. Dle Satelitního účtu neziskových institucí v roce 2013 pro český neziskový sektor odpracovali dobrovolníci přes 43,8 miliónů hodin v hodnotě 5,5 miliard korun, v přepočtu na plné pracovní úvazky tak pracovalo přes 25 000 dobrovolníků. V roce 2014 pro český neziskový sektor odpracovalo 26 414 dobrovolníků 45,6 miliónů hodin v hodnotě 5,8 miliard korun. (Český statistický úřad 2016)

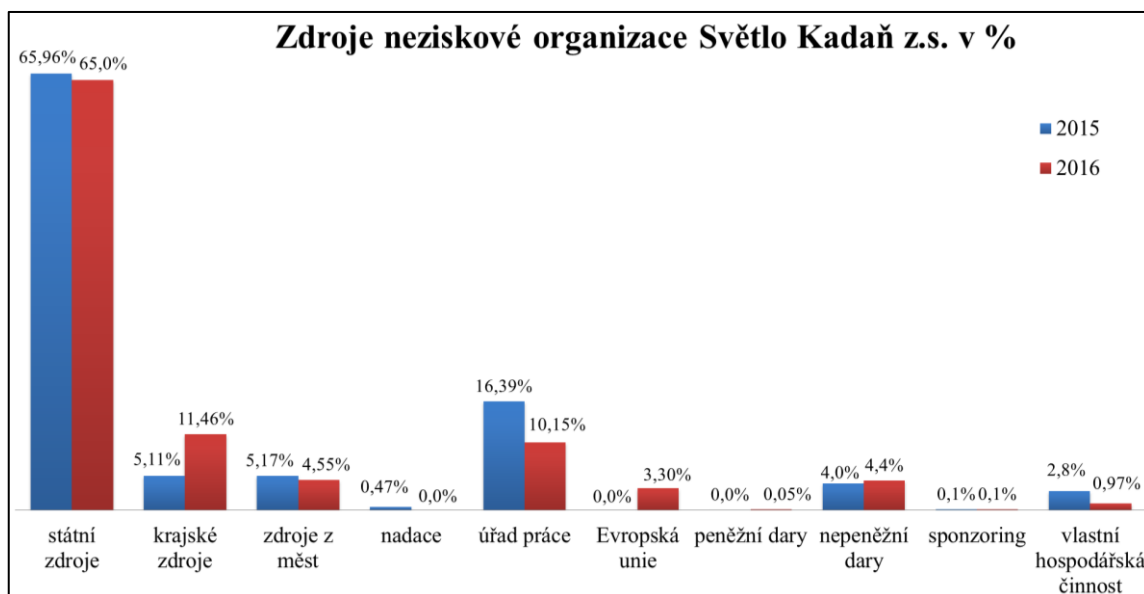
Technické faktory

Rozvoj moderních komunikačních technologií umožňuje zefektivnit provoz organizace. Internet umožňuje zprostředkovat kontakt s mladou generací, díky němu se může organizace více prezentovat a poskytovat veřejnosti další informace. Rozšíření internetových technologií by mělo zejména ušetřit čas. Elektronická evidence tržeb se neziskové organizace v současné době netýká.

2.2.3. Analýza zdrojů

Následující graf zobrazuje portfolio zdrojů neziskové organizace Světlo Kadaň z.s. v letech 2015, 2016 v %.

Graf 1 Zdroje NO Světlo Kadaň z.s. v %



Zdroj: vlastní zpracování

Zdroje ze státního rozpočtu

Na základě zjištění velikosti jednotlivých zdrojů příjmů lze říci, že organizace získává největší podíl finančních prostředků z dotací státního rozpočtu. I přesto, že dotace jsou v poměrně velké výši, nejsou pro většinu služeb dostačující, zejména z důvodu některých neuznatelných nákladů. Rozpočet na jednotlivé služby se nezisková organizace snaží složit z dalších zdrojů.

Zdroje z krajských rozpočtů

Organizace Světlo Kadaň z.s. působí v Ústeckém a Karlovarském kraji. Oba samosprávné celky přispívají dotacemi každoročně na činnost organizace. Stále více však zpříšňují podmínky získání dotace a podmínky vyúčtování.

Zdroje z rozpočtů měst a obcí

Dotace z měst a obcí tvoří sice malý, ale u většiny služeb důležitý podíl všech zdrojů, zejména kvůli spolufinancování. Organizaci Světlo Kadaň z.s. podporuje řada měst v Ústeckém kraji (Kadaň, Chomutov, Jirkov, Klášterec nad Ohří) i v kraji Karlovarském (Karlovy Vary, Ostrov, Chodov, Jáchymov, Žlutice).

Nadace

Nadace a nadační fondy organizace Světlo Kadaň z.s. z časových důvodů příliš neoslovuje. V roce 2015 však získala podporu na méně financované služby, kdy nadace ČEZ přispěla na službu „Poradna Světlo“ a nadační fond Albert podpořil malý program „Chci studovat.“ V roce 2016 nebyly osloveny žádné nadace ani nadační fondy.

Úřad práce

Dotace z úřadu práce jsou v obou letech v podobné výši. Protože počet zaměstnanců organizace za poslední dva roky značně vzrostl, dnes už jich má organizace kolem 80, tak podpora z úřadu práce organizaci značně pomáhá při zajištění mzdových nákladů.

Evropská unie

S dotacemi z Evropské unie má organizace Světlo Kadaň z.s. již zkušenosti. V minulosti čerpala dotace například z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost. V roce 2016 byly organizaci schváleny projekty EU v Operačním programu Zaměstnanost. Tyto projekty jsou na tři roky a organizace je využila zejména na rozšíření kapacit stávajících služeb.

Peněžní dary

Darům se organizace obecně z časových důvodů moc nevěnuje. Peněžní dary, jak lze vidět v grafu 1, tedy moc nezískává. V roce 2015 neobdržela organizace žádný peněžní dar. V roce 2016 získala organizace finance na vybavení nového NZDM v Radonicích od více soukromých osob díky jedné zaměstnankyni, která se shánění peněz věnovala víceméně ve svém volném čase a dokázala vybrat necelých 15 000 Kč.

Nepeněžní dary

Nepeněžní dary v každém roce tvoří hlavně oblečení a obuv od Celní správy ČR a obyvatel regionu. Ošacení a jiné nehmotné dary jsou oceněny na hodnotu kolem 350 000 Kč za rok a použity pro humanitární účely, kdy jsou darovány klientům organizace. Dalším významným dárcem je Potravinová banka Ústeckého kraje. Ta každý rok daruje trvanlivé potraviny jako je mouka, těstoviny, polévky a další, v hodnotě kolem 250 000 Kč. V roce 2016 organizace obdržela jako dar software MS Office od společnosti Microsoft, který byl zprostředkovatelem TechSoup ohodnocen na 449 000 Kč. Jako nepeněžní dar je také organizace osvobozena od úhrady tepla v prostorách města Chomutov. Toto nepeněžní plnění je v hodnotě přes 190 000 Kč. Zbylé nepeněžní dary jsou spíše jednorázové a náhodné.

Sponzoring

I přesto, že se organizace v podstatě sponzoringu a reklamě nevěnuje, podařilo se jí získat od firmy Severočeské doly a.s. 12 100 Kč v roce 2015. Za rok 2016 pak organizace získala za reklamní služby od jednoho z hlavních dodavatelů technického vybavení a elektroniky sponzorský dar ve výši 20 000 Kč.

Vlastní hospodářská činnost

Vlastní hosp. činnost organizace, tvoří finanční prostředky zejména z besed. Jak je zřejmé z grafu 1, tyto prostředky se v roce 2016 oproti roku 2015 snížily více než o polovinu. Tyto prostředky by však NO značně pomohly k zajištění finanční stability.

Celkově lze říci, že organizace získává většinu prostředků z rozpočtů státní a místní samosprávy, což umožňuje realizaci její prospěšné činnosti. Tyto dotace se však musí vždy do koruny utratit, případně vrátit, a po té vyúčtovat uznatelnými náklady, které byly vynaloženy na danou činnost. Není tedy možné „schovat peníze na horší časy,“ aby mohla fungovat i v případě výpadku některé z hlavních dotací. Je třeba, aby se organizace snažila stabilizovat finanční situaci a více diverzifikovat zdroje příjmů. Pokud bude organizace schopna optimalizovat cash flow zejména na začátku roku, nebude nucena si půjčovat od jiných subjektů. V každém roce organizace žádá města o finanční výpomoc dohromady přes 700 000,-Kč. V současné době si tyto orgány stanovily podmínku vyúčtování použití těchto prostředků, kdy organizace je nucena doložit náklady kopiemi dokladů na danou činnost. Přibývá tedy další administrativa.

2.2.4. SWOT analýza

Tab. 2 SWOT analýza NO Světlo Kadaň z.s.

Silné stránky <ul style="list-style-type: none">• kvalifikovaní sociální pracovníci,• dotace ze státního rozpočtu,• zkušenosti s dotacemi z EU,• spolupráce s úřadem práce,• dobrá spolupráce s dodavateli,• kontakty a zkušenosti ekon. ředitele,• dobré programy a výsledky,• nepeněžní dary (celní správa, potravinová banka),• zázemí v organizaci (vybavení, technologie,...)	Slabé stránky <ul style="list-style-type: none">• peněžní dary• samofinancování• pracovníci bez ekonomického vzdělání,• problémy s vyúčtováním,• marketing na internetu (webové stránky, sociální sítě),• chybí strategie a cíle,• nejednotná propagace,• komunikace s veřejností, médii,• komunikace v týmu,• vyšší fluktuace zaměstnanců v organizaci
Příležitosti <ul style="list-style-type: none">• podpora z nadací a nadačních fondů• dotace z Evropské unie• peněžní dar od dodavatelů• rozvoj informačních a komunikačních technologií• individuální dárcovství• crowdfunding• spolupráce se školami (ZŠ, SŠ)	Hrozby <ul style="list-style-type: none">• neobdržení finančních prostředků z dotací,• kontroly veřejných orgánů,• zpřísnění rozpočtových podmínek donátorů,• zpřísnění podmínek získání finanční podpory,• odklon veřejnosti kvůli cílovým skupinám,• vstup konkurence na trh

Zdroj: vlastní zpracování

S-O Možnosti využití silných stránek k příležitostem na trhu

Využít dobrých kontaktů ekonomického ředitele a dobré výsledky organizace k oslovení individuálních dárců. Využít dobrých vztahů s dodavateli a požádat je o peněžní dar, nebo sponzoring. Zažádat nadaci nebo nadační fond o podporu. Sepsat projekt na výzvu Evropské unie. Využít dobré programy a výsledky organizace ke spolupráci se základními a středními školami v kraji.

W-O Možnosti využití příležitostí k odstranění nebo snížení slabých stránek

Využít internetu a informačních technologií k vytvoření poutavých webových stránek. Využít sociální sítě k propagaci a komunikaci s veřejností. Oslovit individuální dárcce

o peněžní dar. Navázat na základě poskytování besed spolupráci se školami ke zlepšení vlastní hospodářské činnosti. Využít crowdfundingové kampaně k zlepšení propagace.

S-T Možnosti využití silných stránek k odvrácení hrozeb

Využít kontakty a dobré výsledky organizace k oslovení firemních a individuálních dárců k zajištění finanční stability organizace v případě výpadku státních prostředků. Prezentovat prospěšnost programů a projektů veřejnosti, aby vzbudila ve veřejnosti sounáležitost a důvěru.

W-T Možnosti snížení hrozeb ve vztahu k slabým stránkám

Zlepšit marketingovou komunikaci, aby nedošlo k odklonu veřejnosti od organizace. Vzdělávat zaměstnance v oblasti změn podmínek získání dotace a rozpočtových pravidel, aby případné kontroly orgánů veřejné správy byly v pořádku. Snažit se snížit fluktuaci zaměstnanců v organizaci pro případný únik informací a know-how ke konkurenci. Zlepšit oblast peněžních darů a samofinancování pro případ neobdržení dotace ze státního rozpočtu.

2.3. Výzkumné šetření

Cílem výzkumného šetření bylo zjistit, jak ve vybrané organizaci fundraising funguje, kdo se na něm podílí, jaké používají metody k oslovení donátorů a zjistit případné nedostatky v jednotlivých oblastech fundraisingu.

Základní výzkumné otázky:

- Jakým způsobem organizace pracuje s fundraisingovými metodami?
- V jakých oblastech fundraisingu má organizace nedostatky?
- Má organizace vytvořený nějaký systém na fundraising?
- Zajišťuje fundraising v organizaci jeden či více pracovníků?

Pro zjištění cíle výzkumného šetření byl použit kvalitativní přístup, který umožňuje získat podrobný popis a vzhled při zkoumání jedince či události. Umožňuje studovat procesy, navrhnout teorii a dobře reaguje na místní podmínky. Ovšem analýza dat i jejich sběr jsou časově náročné. (Hendl 2016) **Metodou kvalitativního výzkumného šetření byl zvolen hloubkový polo-strukturovaný rozhovor**, který umožňuje měnit pořadí připravených otázek, nebo pokládat otázky doplňující. Hendl (2016) uvádí, že rozhovor vyžaduje citlivost, dovednost, koncentraci, disciplínu i interpersonální

porozumění. Na počátku je nutno získat důvěru, zajistit souhlas se záznamem a na konci je důležité poděkovat za respondentův čas. (Hendl 2016) Kvalitativní výzkum dovoluje volnou formu otázek, kterou neomezuje respondenta ve volbě jedné z nabízených odpovědí jako výzkum kvantitativní. (Disman 2002) Respondentům byly pokládány otevřené otázky, díky kterým mohou dotazovaní hovořit volně a získané informace jsou zcela autentické.

Jako **výzkumný vzorek** bylo vybráno 6 pracovníků neziskové organizace. Ve výběru respondentů byly ekonomický ředitel a zároveň předseda organizace v jedné osobě (R1), personální ředitel (R2), manažerka adiktologické sekce (R3), manažerka sekce pro děti, mládež a rodiny (R4), manažer kvality (R5) a vedoucí služby primární prevence (R6). Kvalitativní výzkumné šetření probíhalo v prostorách organizace v předem domluveném termínu. Rozhovory byly realizovány 19. 12. 2016 individuálně s každým respondentem a nahrávány na diktafon. Délka rozhovoru byla přizpůsobena otevřenosti respondenta, u nikoho však nepřesáhla 30 minut. Otázky byly rozděleny do kategorií podle jednotlivých zdrojů fundraisingu. Někteří respondenti, z důvodu různých pracovních pozic nedokázali určité otázky zodpovědět. Po realizaci výzkumného šetření následoval přepis podstatných částí rozhovorů. Metodou vyhodnocení dat byla zvolena **metoda kódování textu**. „Kódováním se rozumí rozkrytí dat směrem k jejich interpretaci, konceptualizaci a nové integraci.“ (Hendl 2016, s. 251) Kódování textu bylo provedeno na základě společných znaků odpovědí v jednotlivých kategoriích otázek. Obecná struktura rozhovoru byla vložena jako **příloha B**.

2.3.1. Vyhodnocení dat

Kategorie fundraising státních dotací

Tab. 3 Státní dotace – otázka 1

Otázka č. 1	Jakým způsobem získáváte peníze ze státního rozpočtu?
Respondent 1:	„ Formou žádosti . Dnes získáváme dotace ze státního rozpočtu z Rady vlády pro koordinaci protidrogové politiky (RVKPP) na drogové služby, z Ministerstva zdravotnictví, Ministerstva práce a sociálních věcí a Ministerstva školství mládeže a tělovýchovy.“
Respondent 2:	„ Posíláme žádosti , ale státní dotace nejsou příliš moje parketa. Jistě vám k tomu řeknou více manažerky obou sekcí.“
Respondent 3:	„ Tvoříme žádosti o dotace. Mezi státní zdroje mé sekce patří RVKPP, Ministerstvo zdravotnictví a Ministerstvo práce a sociálních věcí, které

	<i>dnes už poskytuje dotace prostřednictvím krajů.</i> “
Respondent 4:	<i>„Píšeme vlastně žádost na dotaci. Máme státní zdroje jako Ministerstvo práce sociálních věcí prostřednictvím krajů, kdy je podmínkou mít zaregistrovanou danou sociální službu v síti a ještě Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy.“</i>
Respondent 5:	<i>„Formou žádostí o dotace na jednotlivé resorty státní správy místních samospráv, například RVKPP, MŠMT, MPSV v dnešní době teda už skrze krajské úřady. Dále další dotační tituly jako Ministerstvo zdravotnictví, nebo Rada vlády pro záležitosti romské komunity.“</i>
Respondent 6:	<i>„Já jako vedoucí služby primární prevence přijdu do styku jen s žádostí na MŠMT, kdy jí pomáhám tvořit, jinak se o většinu věcí stará manažerka sekce.“</i>

Zdroj: vlastní zpracování

V odpovědi na otázku č. 1 se respondenti shodují „formou žádosti o dotaci.“ Respondent 1 a respondent 5, mají povědomí o všech státních zdrojích za celou sekci. Respondenti 3 a 4 vědí zejména o konkrétních dotacích, které mají na starost v jejich sekci. Naopak je zřejmé, že respondent 2, personální ředitel, nemá v náplni práce zajišťování prostředků ze státního rozpočtu. Respondent 6, jako vedoucí služby, pomáhá manažerce sekce při psaní konkrétní žádosti.

Tab. 4 Státní dotace – otázka 2

Otázka č. 2	Kdy žádáte o dotace ze státního rozpočtu?
Respondent 1:	<i>„Žádáme ve vypsáném termínu, který je většinou kolem září.“</i>
Respondent 2:	<i>„Co vím, tak žádosti se posílají ke konci roku.“</i>
Respondent 3:	<i>„Podle vypsáných termínů. Většinou to je na podzim roku.“</i>
Respondent 4:	<i>„Ve vypsáných termínech, kolem září.“</i>
Respondent 5:	<i>„Žádosti se podávají ve vypsáném termínu, většinou kolem září.“</i>
Respondent 6:	<i>„Žádost na MŠMT podáváme do konce září.“</i>

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti vědí, kdy o dotace ze státního rozpočtu žádají. Znaky odpovědí se shodují, že žádají „ve vypsáném termínu, většinou na podzim roku.“

Tab. 5 Státní dotace – otázka 3

Otázka č. 3	Kdo tvoří žádost?
Respondent 1:	<i>„Tvorbu žádosti mají na starosti manažerky sekce a pomáhají jim většinou vedoucí jednotlivých služeb a někdy i já.“</i>
Respondent 2:	<i>„Manažerky sekce s vedoucími služeb.“</i>

Respondent 3:	„ <i>Žádost tvořím já s tím, že se na tom podílejí i vedoucí služeb.</i> “
Respondent 4:	„ <i>Tvořím já společně s vedoucími.</i> “
Respondent 5:	„ <i>Tvorbu žádosti mají na starosti vedoucí služeb spolu s manažery jednotlivých sekcí, kteří je kompletují.</i> “
Respondent 6:	„ <i>Žádost sepisují já a manažerka doplňuje rozpočet a dokončuje ji.</i> “

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti vědí, kdo má na starosti žádosti o státní dotace. Odpovědi se shodují, že tvorbu žádosti mají na starosti „*manažerky sekcí spolu s vedoucími jednotlivých sekcí.*“

Tab. 6 Státní dotace – otázka 4

Otázka č. 4	Kdo hlídá konečné termíny žádostí?
Respondent 1:	„ <i>Konečné termíny by měly hlídat manažerky sekcí a já se je samozřejmě snažím taky hlídat.</i> “
Respondent 2:	„ <i>Manažerky sekcí a i předseda organizace.</i> “
Respondent 3:	„ <i>Termíny hlídám já.</i> “
Respondent 4:	„ <i>Já hlídám termíny spolu s vedoucími.</i> “
Respondent 5:	„ <i>Konečné termíny mají na starosti manažerky sekce.</i> “
Respondent 6:	„ <i>Na MŠMT se snažím hlídat já a jinak manažerka sekce.</i> “

Zdroj: vlastní zpracování

Na otázku č. 4. se respondenti shodli, že termíny mají hlídat zejména „*manažerky sekce.*“ Dle odpovědí respondentů 1 a 2 lze říci, že konečné termíny hlídá i předseda organizace. Dle odpovědí respondentů 4 a 6 je zřejmé, že manažerka sekce DMR při hlídání termínů pomáhají i vedoucí služeb.

Tab. 7 Státní dotace – otázka 5

Otázka č. 5	Jaké řešíte nejčastější problémy při získávání peněz ze státního rozpočtu?
Respondent 1:	„ <i>Obecný problém je, že každý má svá pravidla, každý rezort jiný formulář a každý chce jiné dokumenty a jinak vyúčtovat dotace. Největší státní dotace přešla z MPSV na Kraje – pro nás Karlovarský a Ústecký a bohužel si každý kraj udělal svoje specifická pravidla a administrativně se vše spíše zhoršilo, než zlepšilo. Při získávání peněz musíme kontrolovat termíny, kdy se výzvy vyhlášují, ale toto poměrně dobře funguje.</i> “
Respondent 2:	„ <i>To vám řeknou spíše kolegyně.</i> “
Respondent 3:	„ <i>Hodně řešíme ten termín, abychom to měli všechno nachystané a připravené. Dále také nikdy nedostaneme stoprocentní dotaci, jakou</i>

	<i>na službu žádáme. Musíme tedy pak snižovat náklady, nebo hledat jiné zdroje“.</i>
Respondent 4:	<i>„Na počátku roku nevíme výsledky žádosti dotace, špatně se tím pádem tvoří rozpočty.“</i>
Respondent 5:	<i>„Není úplně vždy zřejmé přiřazení částek ke kapitolám rozpočtu, což tedy řešíme telefonickým dotazem na kompetentní osobu.“</i>
Respondent 6:	<i>„MŠMT je v programu primární prevence v podstatě jediným zdrojem a mají omezenou částku dotace jen na 250 000,- na rok, kdy tam figuruje jen jeden 0,2 úvazek a zbytek dohody, takže při možnosti zaměstnat někoho na plný úvazek, by to bylo určitě efektivnější. Jinak z MŠMT chodí až v prvních měsících roku, takže řešíme problémy i s rozdělením mezd.“</i>

Zdroj: vlastní zpracování

Na otázku č. 5 odpovídali respondenti individuálně podle zkušeností. Při získávání prostředků ze státního rozpočtu řeší nejčastěji problémy, že každý resort má svá pravidla a jiné formuláře. Dalším zmíněným problémem je, že výsledky žádostí a finance chodí až v průběhu roku. Respondent 1 a 3 upozorňují i na dodržení termínů.

Kategorie fundraising krajských dotací

Tab. 8 Krajské dotace – otázka 6

Otázka č. 6	Jakým způsobem získáváte peníze z krajského rozpočtu?
Respondent 1:	<i>„Formou žádosti podle daných pravidel.“</i>
Respondent 2:	<i>„Žádostmi, ale zase vám víc řeknou kolegyně.“</i>
Respondent 3:	<i>„Formou žádostí podle termínů výzev.“</i>
Respondent 4:	<i>„Žádostí v katalogu sociálních služeb“.</i>
Respondent 5:	<i>„Žádostí jak o podporu z MPSV, které podstoupilo přerozdělování financí krajům, tak i žádostí na tituly konkrétně z rozpočtu krajů.“</i>
Respondent 6:	<i>„S krajskými penězi nepřijdu do styku.“</i>

Zdroj: vlastní zpracování

Odpovědi na otázku č. 6 se shodují „formou žádosti o dotaci.“ Respondent 6 nepřijde do styku s krajskými dotacemi a dále na otázky v této kategorii neodpovídal.

Tab. 9 Krajské dotace – otázka 7

Otázka č. 7	Kdy žádáte o dotace z krajského rozpočtu?
Respondent 1:	<i>„Na podzim roku podle jednotlivých výzev, většinou je to září.“</i>
Respondent 2:	<i>„Zase ke konci roku.“</i>

Respondent 3:	„Termíny vypisují na podzim roku. “
Respondent 4:	„Konec srpna, začátek září se podá žádost a výsledek malých dotačních titulů víme většinou do konce roku.“
Respondent 5:	„Žádosti se podávají na podzim roku “.
Respondent 6:	---

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti mají povědomí, kdy o dotace z krajského rozpočtu žádají. Znaky odpovědi se shodují, že žádají „ve vypsáném termínu, většinou na podzim roku.“

Tab. 10 Krajské dotace – otázka 8

Otázka č. 8	Kdo tvoří žádost?
Respondent 1:	„Žádost mají na starosti manažerky spolu s vedoucími. “
Respondent 2:	„Opět manažerky sekcí.“
Respondent 3:	„Opět mi pomáhají vedoucí služeb a já žádost pak dokončuji.“
Respondent 4:	„ Já zase spolu s vedoucími služeb. “
Respondent 5:	„ Manažerky sekcí spolu s vedoucími jednotlivých služeb. “
Respondent 6:	---

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti vědí, kdo má na starosti žádosti o krajské dotace. Respondenti se shodli na odpovědi „**manažerky spolu s vedoucími jednotlivých služeb.**“

Tab. 11 Krajské dotace – otázka 9

Otázka č. 9	Kdo hlídá konečné termíny?
Respondent 1:	„Měly by manažerky sekce a zase i já. “
Respondent 2:	„ Manažerky sekcí.“
Respondent 3:	„Hlavně já a i vedoucí služeb. “
Respondent 4:	„ Já s vedoucími. “
Respondent 5:	„Opět manažerky sekce , popřípadě předseda organizace. “
Respondent 6:	---

Zdroj: vlastní zpracování

Na otázku č. 9. se respondenti shodli, že termíny mají hlídat zejména „**manažerky sekce.**“ Respondenti 1 a 5 uvedli, že termíny pomáhá hlídat i předseda organizace. Respondenti 3, 4 uvedli, že při hlídání termínů jim pomáhají i vedoucí služeb.

Tab. 12 Krajské dotace – otázka 10

Otázka č. 10	Jaké řešíte nejčastější problémy při získávání krajských peněz?
Respondent 1:	„Peníze z krajských rozpočtů mají svá pravidla, získat je není takový problém, jako je správně pro služby zužitkovat . Jinak v současné době jsou krajské peníze ve dvou rovinách s odlišnými podmínkami .“
Respondent 2:	„Není to hlavní náplní mojí práce, takže o ničem moc nevím.“
Respondent 3:	„U Ústeckého kraje dochází k časté změně zaměstnanců , kdy to má na starosti více osob a dochází ke špatné komunikaci . Také se často mění termíny podání žádosti o změnu čerpání dotace. U Karlovarského kraje nemám špatné zkušenosti.“
Respondent 4:	„Loni se mi stalo, že jsem podala žádost na Ústecký kraj, která byla v pořádku, ale kraj udělal administrativní chybu a schválil dotaci místo milionu jen 250 000 Kč. Na základě odvolání, že se nejednalo o naši chybu, kraj odvolání přijal a zbytek dotace dorovnal na konci července. Teď to utraťte, když už jste si podle toho vše upravili.“
Respondent 5:	„V Ústeckém kraji mají rychlý požadavek na zpracování žádosti , abychom se dostali do dotačního titulu, na zpracování žádosti mají někdy jen 10 dní a to je hodně málo, vytváří to tlak zejména na pracovníky. Dále se může stát, že dofinancování peněz obdrží organizace až někdy na podzim a řešit, jak dalších sto tisíc efektivně vynaložit vzhledem k vyúčtování, je boj. Také si myslím, že termín předložení vyúčtování do 15. 1. je šibeniční termín .“
Respondent 6:	---

Zdroj: vlastní zpracování

Na otázku č. 10 odpovídali respondenti individuálně podle zkušeností. Při získávání prostředků z krajského rozpočtu řeší nejčastěji problémy, že má každý kraj svoje podmínky. Respondenti uvádějí problémy zejména s komunikací a nedostatečným časem na zpracování žádosti u Ústeckého kraje. Respondent 5 zmínil i brzký termín vyúčtování těchto dotací.

Kategorie fundraising dotací z měst a obcí

Tab. 13 Dotace z měst – otázka 11

Otázka č. 11	Jakým způsobem získáváte finance z rozpočtů měst a obcí?
Respondent 1:	„ Formou žádosti o dotaci na zastupitelstvo nebo radu města.“
Respondent 2:	„ Zase žádostmi a opět vás odkážu na kolegy.“
Respondent 3:	„Opět ve vyhlášeném termínu se podává celistvá žádost za sociální služby v daném městě na zastupitelstvo nebo radu města.“
Respondent 4:	„ Zase žádostmi o dotaci.“

Respondent 5:	„ Formou dvojí žádosti, přímo na poskytnutí finanční dotace, nebo příspěvek na činnosti formou například bezplatného nájmu, úhrady nákladů jako spotřeby tepla, vody.“
Respondent 6:	„Na dotace z měst se spíše zeptejte manažerky sekce.“

Zdroj: vlastní zpracování

Odpovědi na otázku č. 11 se shodují „formou žádosti o dotaci.“ Respondent 6 nepřijde do styku s dotacemi z rozpočtů měst a dále na otázky v kategorii krajských dotací neodpovídal.

Tab. 14 Dotace z měst – otázka 12

Otázka č. 12	Kdy žádáte o dotace z rozpočtu měst a obcí?
Respondent 1:	„V předem vypsáných termínech na podzim roku .“
Respondent 2:	„ Ke konci roku .“
Respondent 3:	„ Na podzim roku většinou zase v září a dávají na to kolem měsíce.“
Respondent 4:	„ Na konci srpna se podá žádost a výsledek se ví většinou do konce roku.“
Respondent 5:	„Podle vypsání termínu, ke konci kalendářního roku .“
Respondent 6:	---

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti vědí, kdy o dotace z rozpočtu měst a obcí žádají. Znaky odpovědí se shodují, že žádají „ve vypsání termínu, většinou na podzim roku.“

Tab. 15 Dotace z měst – otázka 13

Otázka č. 13	Kdo tvoří žádost?
Respondent 1:	„ Manažerky s vedoucími služeb .“
Respondent 2:	„Zase manažerky .“
Respondent 3:	„Opět já s vedoucími služeb .“
Respondent 4:	„ Já a pomáhají mi zase vedoucí .“
Respondent 5:	„Žádost tvoří manažerky sekcí opět spolu vedoucími služeb .“
Respondent 6:	---

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti vědí, že žádosti o dotace z rozpočtu měst a obcí mají na starosti „manažerky spolu s vedoucími jednotlivých služeb.“

Tab. 16 Dotace z měst – otázka 14

Otázka č. 14	Kdo hlídá konečné termíny?
Respondent 1:	„ <i>Měly by zase manažerky, ale snažím se i já a vedoucí služeb.“</i>
Respondent 2:	„ <i>Hlavně manažerky.“</i>
Respondent 3:	„ <i>Převážně já, někdy hlídá i předseda organizace.“</i>
Respondent 4:	„ <i>Termíny hlídám zase já, spolu s vedoucími služeb.“</i>
Respondent 5:	„ <i>Konečné termíny mají u měst opět na starosti hlavně manažerky.“</i>
Respondent 6:	---

Zdroj: vlastní zpracování

Na otázku č. 14. se respondenti shodli, že termíny mají hlídat zejména „*manažerky sekce*.“ Respondenti 1 a 3 uvedli, že termíny pomáhá hlídat i předseda organizace. Respondenti 1 a 4 uvedli, že při hlídání termínů jim pomáhají i vedoucí služeb.

Tab. 17 Dotace z měst – otázka 15

Otázka č. 15	Jaké řešíte nejčastější problémy při získávání těchto financí?
Respondent 1:	„ <i>U obcí je nejčastější problém podmínky jednotlivých měst. Každé město si vytvořilo vlastní podmínky a mají max. hranice či max. počty žádostí pro jeden subjekt a to je vzhledem k rozsáhlým činnostem organizace mnohdy problém. Každé město poté řešíme individuálně.“</i>
Respondent 2:	„ <i>To vám řeknou spíš kolegové.“</i>
Respondent 3:	„ <i>Stalo se nám, že vyvěsí formuláře, vy si všechno připravíte a týden před odevzdáním vám řeknou, že ten formulář je špatně, že jim tam něco špatně počítá. Tudiž si musíte stáhnout nový a zase to předělat.“</i>
Respondent 4:	„ <i>Většina měst si dala do podmínek dotace, že budou přispívat jen na základní činnost, a organizace využívala peníze měst na fakultativní činnost.“</i> Zeptám se, co je fakultativní činnost? „ <i>To je třeba doučování v NZDM, na fakultativní činnosti se tím pádem musí psát zvláštní projekty.“</i>
Respondent 5:	„ <i>Vzhledem k tomu, kolik času zabere administrativní zpracování žádosti a vyúčtování dotace, tak částka je příliš nízká. Obce obecně vytváří tlak při zpracování vyúčtování a závěrečných zpráv, zvyšují požadavky a vymezují si konkrétně uznatelné náklady, což je pak problém napasovat rozpočty i na ty státní peníze.“</i>
Respondent 6:	---

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti zmínili problém podmínek a zvyšování požadavků jak pro získání, tak i vyúčtování dotace. Podmínky si přizpůsobuje každé město zvlášť, což přináší administrativní a časovou náročnost.

Kategorie fundraising dotací z Evropské Unie

Tab. 18 Dotace z EU – otázka 16

Otázka č. 16	Jakým způsobem získáváte finance z Evropské unie?
Respondent 1:	<i>„Dotace z EU jsou specifické. Dlouhodobě se členové vedení zúčastňují různých pracovních skupin na městech, krajích a podobně, kde se plánují projekty z EU. Tyto myšlenky prostřednictvím vedení organizace zpracováváme a ekonomický ředitel společně s manažery rozhodují o tom, jaké žádosti na projekty budeme do EU podávat.“</i>
Respondent 2:	<i>„S Evropskou unií jděte spíše ze předsedou organizace.“</i>
Respondent 3:	<i>„Žádosti o dotaci podle různých výzev“</i>
Respondent 4:	<i>„Hlídáme výzvy a podle zájmu pošleme žádost.“</i>
Respondent 5:	<i>„Formou žádosti, kdy jde především o dobře sepsaný projekt.“</i>
Respondent 6:	<i>„S Evropskou unií nemám zkušenosti.“</i>

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti se shodli, že na Evropskou unii podávají „žádost“, kdy vytvoří projekt. Respondenti 2 a 6 nemají s dotacemi Evropské unie zkušeností a na další otázky neodpovídali.

Tab. 19 Dotace z EU – otázka 17

Otázka č. 17	Kdo se na získávání dotací z Evropské unie podílí?
Respondent 1:	<i>„Veškeré projekty schvaluje vedení organizace - nejvíce návrhů dávám já, jako ekonomický ředitel a úkoluji jednotlivé manažery k uskutečnění projektů. Po schválení se vytváří směrnice k projektu a určí se konkrétní osoby zodpovědné za realizaci projektu.“</i>
Respondent 2:	---
Respondent 3:	<i>„Podílí se vedoucí služeb a já s kolegy vedení.“</i>
Respondent 4:	<i>„Nechávám na vedoucích služeb a já doladuju a kontroluju.“</i>
Respondent 5:	<i>„Žádosti tvoří vedoucí jednotlivých služeb a manažeri.“</i>
Respondent 6:	---

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti se shodují, že na získávání se podílí zejména „vedení organizace“ a projekty píše zejména „vedoucí služeb s manažerkami sekcí.“

Tab. 20 Dotace z EU – otázka 18

Otázka č. 18	Kdy o dotace z Evropské unie žádáte?
Respondent 1:	<i>„Žádosti se na jednotlivé služby podávají dle termínu jednotlivých výzev.“</i>
Respondent 2:	---
Respondent 3:	<i>„Tady je jedno, kdy se projekt podá, ale musí se do daného termínu projekt ukončit. Podáváme projekty podle toho, co nás zaujme.“</i>
Respondent 4:	<i>„V průběhu, podle výzev a potřeby.“</i>
Respondent 5:	<i>„Podle potřeby a zájmu.“</i>
Respondent 6:	---

Zdroj: vlastní zpracování

Ze společných znaků odpovědí vyplývá, že žádosti organizace podává „*podle výzev, které je zaujmou a potřeby.*“

Tab. 21 Dotace z EU – otázka 19

Otázka č. 19	Jaké řešíte nejčastější problémy při získávání dotací z EU?
Respondent 1:	<i>„Problémů se získáním dotace z EU je celá řada, zejména při administraci. Pravidlo však platí, že buď projekt vyjde a následuje realizace, nebo projekt nevyjde a tudíž se neuskuteční. V poslední době realizujeme zejména projekty, které jsou nějakým způsobem provázány se současnými sociálními službami. Projektem většinou řešíme rozšíření činnosti či finanční stabilizaci služby.“</i>
Respondent 2:	---
Respondent 3:	<i>„Evropská unie má rozdílné rozpočtové podmínky, rozlišují náklady na přímé a nepřímé, mají rozdílné mzdové tarify i požadavky na vyúčtování.“</i>
Respondent 4:	<i>„Problém je stoprocentně napsat projekt podle jejich logického rámce a požadavků.“</i>
Respondent 5:	<i>„Problémy jsou zejména u odlišných podmínek a požadavků EU.“</i>
Respondent 6:	---

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti na otázku č. 19 odpovídali individuálně. Jejich odpovědi se shodují, že problémem jsou „*jiné podmínky a požadavky*“ oproti dotacím ze státního rozpočtu.

Kategorie fundraising dotací z úřadu práce

Tab. 22 Dotace z ÚP – otázka 20

Otázka č. 20	Jakým způsobem žádáte o podporu z úřadu práce?
Respondent 1:	„Podpora z úřadu práce je speciální. Jedná se o prostředky podpory, kterou řeší úřad práce nezaměstnanost v regionech. Jsou to povětšinou různé příspěvky na mzdu. Naše organizace má v osobě personálního ředitele , který má tyto žádosti na starost.“
Respondent 2:	„Máme několik nástrojů, jak získat peníze z úřadu práce. Jsou to žádosti buď na veřejně prospěšné práce, které preferujeme z důvodu nejvíce peněz, dále společenská účelová pracovní místa a projekty úřadu práce z evropské unie.“
Respondent 3:	„Tyto žádosti má na starost personální ředitel , podrobněji vám to vysvětlí.“
Respondent 4:	„ Žádosti na úřady práce má na starosti personální ředitel .“
Respondent 5:	„Podáváme žádosti , více už vám asi řekl personální ředitel , který má úřady práce na starosti.“
Respondent 6:	„Nepřijdu s těmito dotacemi do styku, stará se o ně myslím personální ředitel .“

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti se shodli, že na dotace z úřadu práce zasílají „žádosti.“ Zároveň respondenti 3, 4, 5 a 6 uvedli, že tyto dotace má na starosti „personální ředitel“ a na další otázky neodpovídali.

Tab. 23 Dotace z ÚP – otázka 21

Otázka č. 21	Kdy o dotace z úřadu práce žádáte?
Respondent 1:	„Většinou, když potřebujeme získat prostředky na nové pracovní místo, popřípadě rozšířit či prodloužit podporu stávajícího místa.“
Respondent 2:	„V průběhu celého roku, dle potřeby .“
Respondent 3:	---
Respondent 4:	---
Respondent 5:	---
Respondent 6:	---

Zdroj: vlastní zpracování

Organizace podává žádosti na úřad práce v případě „potřeby“ získat prostředky na nové pracovní místo.

Tab. 24 Dotace z ÚP – otázka 22

Otázka č. 22	Jaké máte nejčastější problémy při získávání těchto dotací?
Respondent 1:	„Většinou se jedná o splnění podmínek z ÚP a pak složitá domluva s lidmi .“
Respondent 2:	„Rok od roku jsou podmínky na získání dotací složitější . V současnosti je základní podmínka 3 měsíce v evidenci ÚP plus podmínka jako věk do 30 let, občan nad 50 let, matka s dítětem do 10 let, zdravotně postižený uchazeč o zaměstnání. Většinou je dotace poskytnuta na rok. Problémy při získání dotací ani tolik nemáme, vždy jsme doposud dotaci dostali, ale problém je vybrat vhodného uchazeče .“
Respondent 3:	---
Respondent 4:	---
Respondent 5:	---
Respondent 6:	---

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti se shodli na problému „*splnění podmínek*“ na získání dotace a problému „*vybrat vhodného uchazeče z úřadu práce*.“ Respondent 2 uvedl, že doposud vždy dotaci získali, lze tedy říci, že dotace z ÚP vybraná nezisková organizace zvládá.

Kategorie fundraising darů a sponzoringu

Tab. 25 Dary a sponzoring – otázka 23

Otázka č. 23	Jakým způsobem oslovujete potenciální donátory o peněžní dar?
Respondent 1:	„ Nemáme žádný konkrétní systém . Na začátku roku řeknu jako předseda na poradě vedení, kdo se má oslovit se žádostí o dar . Moc peněz se nám ale získat nedaří .“
Respondent 2:	„ Osobním kontaktem , spousta z nás máme známý u jiných firem, tak jim pošleme e-mail, nebo dopis . Moc se nám ale nedaří .“
Respondent 3:	„Posíláme dopis s žádostí, kde poskytneme informace, že nabízíme například reklamu ve výročních zprávách.“
Respondent 4:	„ Dopisy , kde posíláme informace o činnosti.“
Respondent 5:	„ Dopisem , kde popisujeme svoji činnost, účel a co nám přinese jejich dar. V poslední době to však prakticky nefunguje .“
Respondent 6:	„Dary a sponzoring v tomhle programu moc nefunguje , spíš jen když zaměstnanci něco přinesou. Moc to nefunguje , a když koukáme na nějaké nadace, tak se to nedá moc vztáhnout na tento program .“

Zdroj: vlastní zpracování

Odpovědi respondentů se shodovaly, že potenciální donátory oslovují nejčastěji „*dopisem, nebo emailem.*“ Také 4 respondenti uvedli, že se jim při oslovování dárců příliš „*nedaří.*“

Tab. 26 Dary a sponzoring – otázka 24

Otázka č. 24	Jaké praktiky se Vám osvědčily?
Respondent 1:	„ <i>Od doby, kdy velké společnosti, jako je ČEZ a Severočeské doly změnilo podmínky, tak prakticky o dary nežadáme.</i> “
Respondent 2:	„ <i>Spolupráce s Celní správou ČR, Potravinovou bankou, ale to se jedná o nepeněžní plnění.</i> “
Respondent 3:	„ <i>Když nabízíme i nějakou reklamu ve výročních zprávách.</i> “
Respondent 4:	„ <i>Prezentace s dětmi, ukazovat ty dobré příklady z praxe a výsledky v číslech. Také někdy slyší na reklamu na webovkách, nabízela jsem i článek v novinách a reklama na auto, to už jsme ale dlouho neměli.</i> “
Respondent 5:	„ <i>Vždycky to je o domluvě. Docela funguje reklama na propagačních materiálech nebo na webových stránkách.</i> “
Respondent 6:	---

Zdroj: vlastní zpracování

Na otázku č. 24 odpovídali respondenti nejčastěji, že funguje „*reklama,*“ dále „*prezentovat dobré příklady a výsledky,*“ zmíněna byla i dobrá spolupráce při nepeněžním plnění s Celní správou ČR a Potravinovou bankou.

Tab. 27 Dary a sponzoring – otázka 25

Otázka č. 25	Je někdo, kdo se v organizaci stará o peněžní dary?
Respondent 1:	„ <i>Snažím se starat převážně já, ekonomický předseda, ale chybí jakási koncepce.</i> “
Respondent 2:	„ <i>Myslím si, že z vedení se všichni snažíme zeptat nějakých známých.</i> “
Respondent 3:	„ <i>Nikdo se o to speciálně nestará, spíš příležitostně.</i> “
Respondent 4:	„ <i>Převážně vedení.</i> “
Respondent 5:	„ <i>Je to dost nepravděelné a jednorázové. Podle toho, kdo přijde s nápadem.</i> “
Respondent 6:	---

Zdroj: vlastní zpracování

Odpovědi, zda se někdo v organizaci stará o peněžní dary, byly více méně jednotné, že se „*nikdo speciálně nestará, převážně vedení.*“ Z těchto odpovědí lze usuzovat, že organizace nemá dobře zajištěnou tuto oblast fundraisingu.

Tab. 28 Dary a sponzoring – otázka 26

Otázka č. 26	Od jakých donátorů získáváte peněžní dary?
Respondent 1:	„Dnes nemáme nic. “
Respondent 2:	„O peněžních darech nevím. “
Respondent 3:	„Peněžní dary asi žádné nemáme. “
Respondent 4:	„Získali jsme od Baumarktu a pár jednotlivců na zařízení nového nízkoprahového zařízení.“
Respondent 5:	„U peněžních, myslím, že šlo v minulosti o ČEZ a Severočeské doly. Letos myslím, že nic. “
Respondent 6:	---

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti uvedli, že v současné době „nemají v organizaci peněžní dary.“ Respondent 3 zmínil „příspěvek jednotlivců“ na zařízení nového zařízení, kdy o tento příspěvek žádala jedna zaměstnankyně ve svém okolí. Už jen to, že o příspěvku z vedení věděla jen manažerka sekce, lze říci, že organizace nemá pro tuto oblast fundraisingu dobrý systém.

Tab. 29 Dary a sponzoring – otázka 27

Otázka č. 27	Jakým způsobem oslovujete potenciální donátory o nepeněžní dar?
Respondent 1:	„Nepeněžní dary máme předem domluveny na základě dlouholeté spolupráce. “
Respondent 2:	„ Spolupracujeme pravidelně s Celní správou a Potravinovou bankou, kde to funguje již dlouho. Jinak vybíráme od lidí sbírku nepotřebného ošacení, bot, lůžkovin a podobně. “
Respondent 3:	„Máme domluvenou výbornou spolupráci s Celním ředitelstvím v Hradci Králové na pašované ošacení, které nám dávají pro humanitární účely.“
Respondent 4:	„Nepeněžní dary v naší sekci moc nemáme. “
Respondent 5:	„Nepeněžní dary máme domluvené u té Celní správy a od výrobců filtrů značky Rolls, kdy nám jsou poskytovány filtry za sníženou cenu, nebo dokonce zdarma. “
Respondent 6:	---

Zdroj: vlastní zpracování

Odpovědi na otázku č. 27 se shodují, že nepeněžní dary má organizace „předem domluveny na základě dlouholeté spolupráce.“ Z toho vyplývá, že organizace má na základě dlouholeté zkušenosti nepeněžní dary zajištěny.

Tab. 30 Dary a sponzoring – otázka 28

Otázka č. 28	Je někdo, kdo má v organizaci na starosti nepeněžní dary?
Respondent 1:	„ <i>Nepeněžní dary máme předem domluveny, ale není nikdo určen, kdo by to měl na starost.</i> “
Respondent 2:	„ <i>Nikdo takový není, asi většina vedení.</i> “
Respondent 3:	„ <i>Nemáme nikoho konkrétního, spíš vždycky po domluvě.</i> “
Respondent 4:	„ <i>Nikdo určený není.</i> “
Respondent 5:	„ <i>Nikdo vyhrazený není.</i> “
Respondent 6:	---

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti se shodli, že „*není nikdo určený,*“ kdo by měl na starost nepeněžní dary. Tyto odpovědi jsou znakem nedostatku.

Tab. 31 Dary a sponzoring – otázka 29

Otázka č. 29	Od jakých donátorů konkrétně nepeněžní dary získáváte?
Respondent 1:	„ <i>Celníci, potravinová banka, obyvatelé, kteří nám nosí nepotřebné věci a občas nějaká soukromá firma.</i> “
Respondent 2:	„ <i>Celní správa daruje to pašované oblečení a Potravinová banka daruje zejména trvanlivé potraviny jako mouku, cukr, těstoviny atd.</i> “
Respondent 3:	„ <i>Ta Celní správa. Potravinová banka, firma, co daruje filtry, někdy i lékárna pana Špergla daruje zdravotní materiál a bývala to i společnost Reckitt Benckiser, ta se zabývá hygienickými prostředky.</i> “
Respondent 4:	„ <i>Vím o Celní správě a letos ještě o tom Baumarktu.</i> “
Respondent 5:	„ <i>Celní správa a dál si vzpomenu na ty filtry Rolls a lékárnu Špergl.</i> “
Respondent 6:	---

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti mají přehled, od kterého z donátorů v současné době čerpají nepeněžní dary. Zmiňovali „*Celní správu, Potravinovou banku, filtry Rolls, lékárnu Špergl a samotné obyvatele.*“

Tab. 32 Dary a sponzoring – otázka 30

Otázka č. 30	Máte vytvořenou databázi s informacemi o donátorech?
Respondent 1:	„ <i>Nemáme.</i> “
Respondent 2:	„ <i>Ne.</i> “
Respondent 3:	„ <i>Nemáme.</i> “
Respondent 4:	„ <i>Nic takového nemáme.</i> “
Respondent 5:	„ <i>Nemáme.</i> “
Respondent 6:	„ <i>Nevím o ní.</i> “

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti hromadně odpovídali: „*Nic takového nemáme.*“ Z odpovědí na tuto otázku je možné usuzovat, že jde o nedostatek v oblasti darů a sponzorství.

Fundraising vlastní hospodářské činnosti

Tab. 33 Vlastní hospodářská činnost – otázka 31

Otázka č. 31	Jakým způsobem získáváte finance z vlastní činnosti?
Respondent 1:	„ <i>Organizace získává finance z poradenství, tzv. besed, které využíváme jako spoluúčast zejména u MŠMT. Dále k vlastní činnosti provozujeme Fortunu, prádelnu, obchod a další. V poslední době tyto činnosti stále ubývají a spíše upadají. Z časových důvodů tyto činnosti moc nerozšiřujeme.</i> “
Respondent 2:	„ <i>Máme besedy, které má na starosti hlavně vedoucí primární prevence, pak Fortuna shop, nějaké praní, nemáme moc času se tomu věnovat.</i> “
Respondent 3:	„ <i>Vím o Fortuně a besedách z primární prevence.</i> “
Respondent 4:	„ <i>Fortunu máme a děláme besedy zejména na školách, které používáme jako spoluúčast u řady projektů. Má je na starost vedoucí primární prevence,</i> “
Respondent 5:	„ <i>Převážně to je díky primární prevenci prostřednictvím besed na základních a středních školách, pak je to taky nějaká podnikatelská činnost, což je vlastně realizace Fortuna shopu a teď mě už nic jiného nenapadá.</i> “
Respondent 6:	„ <i>Já mám na starosti program Primární prevence, ve kterém probíhají jednorázové besedy. Probíhají na základě objednávky školy, kdy se připraví pro školu prohlídka K-centra a nějaké povídání. Na základě objednávky je vystavena faktura na příslušnou školu. Dále v rámci programu Světlem k prevenci probíhají pravidelné bloky, neříkáme tomu setkání beseda ale blok. Jsou to 3 vyučovací hodiny, kdy cílem je pracovat s jednou konkrétní třídou a probírají se témata, která na sebe navazují, šikana, drogy, práce s emocemi, postoje a</i>

	<p>dovednosti a vést děti ke zdravému životnímu stylu. Snahou je provést děti stejnou dvojicí lektorů alespoň 2 -3 hodinové bloky ve školním roce.“ Tento program nabízí organizace? „Organizace se sama nabízí školám, což se někdy až doprošujeme. Je to placený program, ale pomáháme psát školám žádosti o dotace, aby ten program měli z čeho zaplatit. Postupně to ale upadá, protože ty metodici, co to mají ve školách na starosti, tak o to nemají moc zájem, protože je to pro ně práce navíc. Od příštího roku chceme zkusit v rámci projektu na MŠMT zajistit, že to budou mít vybrané školy zadarmo a až ty nad rámec to budou muset platit.“ Jak školy nejčastěji oslovujete? „Převážně rozesíláme emaily metodikům škol, snažíme se prezentovat program i na městech, ale asi něco děláme špatně.“</p>
--	---

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti odpovídali, že vlastní hospodářskou činností organizace je „poskytování besed a provoz *Fortuny*.“ Respondenti zmínili, že na provoz vlastní hospodářské činnosti „nemají čas,“ a že příjem z těchto činností postupně upadá. Respondent 6, který má besedy v organizaci na starosti, upřesnil, jak probíhají a zmínil, že se jim nedaří úspěšně školy a instituce oslovovat. Lze říci, že v oblasti samofinancování má organizace také nedostatky, hlavně v prodeji svých služeb.

Tab. 34 Vlastní hospodářská činnost – otázka 31

Otázka č. 31	Získáváte peníze z reklamy?
Respondent 1:	„Tyto prostředky jsou velmi omezené a možnosti reklamy nabízíme. Nicméně se v každém roce nějaká reklamní smlouva uzavře. Většinou s dodavateli do našich služeb.“
Respondent 2:	„ Nevím o tom. “
Respondent 3:	„ Moc ne. “
Respondent 4:	„ Ani ne. “
Respondent 5:	„Ta reklama je určitě funkční, vím, že když jsme před devíti lety organizovali ples k 10. výročí organizace, tak se nám i právě díky reklamě podařilo nějaké finance sehnat. Letos o ničem nevím. “
Respondent 6:	---

Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti odpovídali, že peníze z reklamy buď „nezískávají, nebo o nich neví.“ Respondent 1 však odpověděl, že získávají málo, ale většinou každý rok smlouvu o reklamě s nějakým dodavatelem služeb uzavřou. Lze usoudit, že o získání prostředků z reklamy se snaží starat předseda organizace, ovšem však bez nějakého systému.

Doplňující otázky

Tab. 35 Doplňující otázka 1

Uvítal/a byste nějakou osobu, která by se získávání peněz věnovala?	
Respondent 1:	---
Respondent 2:	<i>„Určitě, voláme po tom už dlouho. Člověk, který by se staral o shánění finančních prostředků, byla by to jeho hlavní pracovní náplň spolu s propagací. Problém je, že takového člověka nám žádná dotace nezaplátí.“</i>
Respondent 3:	<i>„Měla by být minimálně jedna osoba, která bude mít přehled o smlouvách a hlídat termíny. My to sice hlídáme, ale je toho moc, zejména když dostáváme dofinancování, tak v tom máme často ke konci roku zmatek. Ta osoba by měla dokázat chápat provázanost uznatelných nákladů v projektu, s účetním hlediskem a dokázat nám poradit při rozpočtech a vyúčtování. Co se týče sponzoringu a propagace, tak si myslím, že by bylo super, kdybychom někoho takového měli. Jsme velká organizace a člověk by měl o práci postaráno.“</i>
Respondent 4:	<i>„Kdyby byl někdo, kdo by se naplno věnoval dalším projektům, na které už není tolik času a i darům a sponzoringu, tak by to bylo určitě fajn.“</i>
Respondent 5:	<i>„Myslím si, že by toho byl víceméně schopný téměř každý, kdyby měl více času se věnovat pouze této činnosti. Vzhledem k tomu, že nikdo takový momentálně není, tak nedokážu odhadnout, kdo by měl dostatečné kvality dělat jen tohle. V současné době je to i nejvíce o známých, takže by to možná mohl dělat ekonomický ředitel, který na to ale nemá čas. Ale jinak jsme se už často bavili, že by stálo za to víc zapracovat na marketingové strategii, nebo vytvoření jednotné propagace, informačních materiálů a nových webových stránek. Je to určitě i kvůli našim cílovým skupinám, které nejsou atraktivní pro veřejnost. Když dáte na výběr lidem, aby přispěli na zdravotně hendikepované a seniory, nebo drogově závislé a romské děti ze sociálně vyloučených lokalit, tak si vyberou většinou ty seniory.“</i>
Respondent 6:	---

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 36 Doplňující otázka 2

Kde byste rád viděl Vaši organizaci do budoucna?	
Respondent 1:	<i>„Jednou bych si přál, abychom měli stálý celoroční rozpočet s možností čerpání peněz od ledna do prosince. Celá organizace by nemusela na jednotlivé služby vymýšlet různé katastrofické nebo optimistické scénáře. V účetnictví by byl zaveden kvalitní precizní systém, který by eliminoval riziko pokuty z případné kontroly.“</i>

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě průběhu rozhovorů byly položeny respondentům doplňující otázky ke zjištění jejich názoru na přijetí fundraisera. Respondenti se shodli, že by potřebovali člověka, který by jim pomáhal se získáním peněžních darů a staral se o propagaci společnosti. Jako problém však zmínili, že ho nemají z čeho zaplatit. Předsedovi organizace byla položena otázka zaměřena na budoucnost organizace. Z odpovědí vyznívá, že je zapotřebí člověk s ekonomickým a účetním vzděláním, který by dokázal vedení poradit s rozpočty a vyúčtováním dotací.

2.3.2. Interpretace dat

Na základě vyhodnocení rozhovorů byla provedena interpretace dat na položené výzkumné otázky.

Jakým způsobem organizace pracuje s fundraisingovými metodami?

Na základě vyhodnocení dat výzkumného šetření, lze říci, že organizace je schopna podávat úspěšně žádosti o dotace na resorty státní správy i územní samosprávy. Zřejmé je, že dokáže vytvořit projekt, který koresponduje s požadavky Evropské Unie. Organizaci se daří i získávat dotace z úřadu práce na nové zaměstnance. Na fundraisingové metody, jako je osobní kontakt při žádosti o dary, či sponzoring, nemá organizace zpracovanou žádnou jednotnou koncepci. V rozhovorech zaznělo, že vedení si je vědomo, že prezentovat dobré výsledky jejich činností a ukazovat příběhy dětí z praxe, funguje. Zaměstnanci organizace však nemají čas, aby se podrobněji věnovali této činnosti. Osobní e-mail občas organizace také rozesílá, **nemá** však připravený **jednotný dopis**. Pro samofinancování používají při komunikaci se školami metodu osobního kontaktu a dopis, kde nabízejí besedy a program Světlem k prevenci. Sama vedoucí programu uznala, že dělají něco špatně, když se jim těžko daří školy zaujmout.

V jakých oblastech fundraisingu má organizace nedostatky?

V oblasti dotací státní a územní samosprávy existují problémy zejména v komunikaci s donátorem, rozpočtovými pravidly a požadavky na vyúčtování dotace. Často také dochází k rozporu mezi účetní metodikou a metodikou projektu. Tyto odlišnosti však nejsou v kompetenci organizace. Vzdělaný a zkušený fundraiser, který by měl tuto oblast na starosti, by však mohl podstatně zmírnit hrozbu kontrol veřejných orgánů a jejich případných dopadů na organizaci. Značné nedostatky jsou v oblasti **peněžních**

darů a sponzoringu. Organizace by potřebovala zlepšit online fundraising, inovovat webové stránky a aktualizovat sociální sítě, prostřednictvím kterých by mohla nabízet reklamu. Čím navštěvovanější webové stránky bude organizace mít, tím více bude reklama pro sponzora atraktivnější. Velký finanční potenciál by mohla organizace využít vlastní hospodářskou činností. Zejména **poskytování besed** nejrozličnějším institucím by organizaci mohlo přinést volné prostředky.

Má organizace vytvořený nějaký systém na fundraising?

Nezisková organizace nemá žádný celkový fundraisingový plán, ale orientuje se podle projektů, které jsou psány na jednotlivé služby. Součástí každého projektu je plánovaný rozpočet, který je pro čerpání prostředků z konkrétního zdroje směrodatný. Dle výzkumného šetření je zřejmé, že organizace má problémy i se **sestavováním a dodržováním rozpočtů**. Zřejmě je způsobený kombinací více faktorů: dofinancování, problémy s požadavky a komunikací s donátory, časová náročnost, málo zkušeností, nebo nedostatečným ekonomickým vzděláním pracovníků. Dále se projekty podávají většinou do konce září. Schválení však přijde mnohdy až začátkem ledna a finanční prostředky během prvního čtvrtletí, což má na sestavení rozpočtů také velký vliv. Organizace si proto během tohoto přechodného období zajišťuje bezúročné finanční půjčky od vybraných měst. Letos si však jedno město stanovilo podmínku, doložit i tuto půjčku při vrácení kopiemi dokladů, že prostředky byly použity na stanovené služby. Toto rozhodnutí znamená pro organizaci více administrace, i když ve finále dané město poskytne dotaci přibližně v třetinové výši půjčky. Organizace však nemá na výběr, volné peněžní prostředky na začátku roku potřebuje zejména na mzdy, nájem nebytových prostor a další běžné výdaje. Správně nastavená fundraisingová strategie by měla organizaci pomoci vykrýt **nedostatek prostředků právě na začátku roku**.

Zajišťuje fundraising v organizaci jeden či více pracovníků?

Lze říci, že fundraiser, jako takového, organizace Světlo Kadaň z.s. nemá. Získávání finančních prostředků se věnují zaměstnanci organizace, převážně předseda organizace spolu s manažerkami jednotlivých sekcí. Neziskové organizaci by však **fundraiser** s ekonomickým vzděláním a vhodnými vlastnostmi značně pomohl, zejména při sestavení komplexního fundraisingového plánu.

2.4. Návrh fundraisingové strategie

Při pohledu na SWOT analýzu (viz str. 38 kapitola 2.2.4. SWOT analýza) lze konstatovat, že ve vnitřním prostředí organizace Světlo Kadaň z.s. pro oblast fundraisingu převládají mírně silné stránky (dotace ze státního rozpočtu, spolupráce s úřadem práce, dotace z EU, nepeněžní dary, dobré výsledky organizace) nad slabými (peněžní dary, samofinancování, vyšší fluktuace zaměstnanců, marketing, propagace). Pro vnější prostředí, ve kterém organizace působí se zdá, že hrozby jsou poměrně silné a převažují nad příležitostmi. Z tohoto důvodu by měla organizace realizovat **diverzifikační fundraisingovou strategii**, kdy se bude snažit minimalizovat ohrožení z okolí maximalizací svých silných stránek.

Dle zásady začlenění (viz str. 10 kapitola 1.2. Zásady fundraisingu), by si měla nezisková organizace stanovit účel fundraisingu. Na základě zhodnocení výzkumného šetření a fundraisingové analýzy byl organizaci Světlo Kadaň z.s. doporučen **fundraising pro vytvoření udržitelné neziskové organizace, zejména omezením závislosti na hlavním podporovateli a vybudováním stabilního okruhu podporovatelů**. Tyto tři oblasti jsou navzájem provázané. Dlouhodobou udržitelnost organizace a finanční stabilitu totiž zajišťuje především stabilní a diverzifikovaný okruh podporovatelů.

Pro vytvoření udržitelné a finančně stabilní NO byly výzkumným šetřením zjištěny v oblasti fundraisingu následující problémy:

1. sestavování a dodržování rozpočtů,
2. nedostatek volných finančních prostředků na začátku roku,
3. závislost na hlavním zdroji,
4. nepřítomnost fundraisera.

Návrh řešení problému č. 1 v oblasti dotací z rozpočtů státní a územní samosprávy byl NO doporučen **fundraiser s ekonomickým vzděláním**, který by napomáhal při sestavování a dodržování rozpočtů. Zároveň by měl povědomí o specifických podmínkách jednotlivých resortů veřejné správy, což by předcházelo případnému, mnohdy nevědomému a neúmyslnému porušování stanovených podmínek. Nedodržení stanovených podmínek by mohlo ohrozit fundraising organizace například nezískáním další dotace, vrácením příslušné dotace nebo obdržením značné pokuty.

Pro minimalizaci hrozeb, právě například z případné pokuty při kontrole, nebo při velkém nedostatku financí je organizaci doporučeno **založit fond** ke krytí neočekávaných výdajů. Fond by byl dobrovolný a zaměstnanci organizace by do něho pravidelně spořili předem stanovenou částkou.

Návrh řešení problému č. 2 pro zajištění volných finančních prostředků je organizaci doporučeno zaměřit se zejména na **prostředky z vlastní hospodářské činnosti**. Tyto prostředky získává NO hlavně z besed. Při poskytování besed má organizace problém především prodat své služby jednotlivým institucím. Fundraiser s dobrými komunikačními schopnostmi a dalšími potřebnými vlastnostmi (viz kapitola 1.3 Fundraiser) by byl pro organizaci značným přínosem. Neziskové organizaci by měl pro tuto oblast vytvořit fundraisingový plán s konkrétními cíli a vhodnou marketingovou strategií.

Dalším zdrojem volných prostředků by mohly být **peníze od individuálních nebo firemních dárců a sponzorů**. Organizace může nabízet reklamu na svých webových stránkách, sociálních sítích, prospektech, výroční zprávě, akcích i autech. Přesvědčení potenciálního sponzora vyžaduje opět schopnosti fundraisera systematizovat danou oblast. Základem pro úspěšné oslovení individuálních a firemních dárců je mít o nich aktuální informace. Nejčastěji se doporučuje **vytvořit zjednodušenou databázi** v programu MS Excel, kde si organizace uvede do tabulky základní údaje o dárci, způsob jakým ho oslovovala, kdy ho oslovovala, zda přispěl, jakou formou podpory, popřípadě na co byl příspěvek použit a zda bylo dárci řádně poděkováno.

Organizace Světlo Kadaň z.s. nejčastěji oslovuje své potenciální dárci a sponzory dopisem. Americký zkušený fundraiser Joe Garecht ve svém článku How to Write a Successful Fundraising Letter popisuje, jak by měl správný **fundraisingový dopis** či e-mail vypadat. Dopis, nebo email by měl být emocionální. Ale stále přirozený. Měl by obsahovat obrázky a výsledky, které prezentují úspěšný příběh. Spojit lidi s posláním organizace, aby cítili, co je smyslem dopisu. Dopis by měl čtenáře postupně hlouběji vtahovat do příběhu. Pomalu a důrazně vysvětlovat aktuálnost a důležitost tématu, které by mohl svým příspěvkem dárci zlepšit. Většina neziskových organizací píše dopisy maximálně na dvě strany. Mají totiž strach, že delší dopis by dárci nedočetl dokonce. Kvůli těmto obavám se snaží dopis naformátovat tak, aby obsahoval co nejvíce informací o organizaci, jejich činnostech a přitom se vešel do dvou stran. Čtenář ale

při pohledu na dopis vidí malé, někdy až nečitelné písmo, přehuštěný text většinou s odbornými termíny, které ani nezná. Vůbec nevadí, pokud bude dopis například na pět stran, musí ale dokázat zaujmout čtenáře. Měl by být také napsán z pohledu první osoby čísla množného, což znamená jako my, „naše organizace,“ zároveň je třeba psát slovo „vy“. Zmínit předchozí spolupráci například: „Váš loňský příspěvek nám hodně pomohl s..., Vaše podpora je pro naše klienty velice důležitá,“ a podobně. (Garecht 2016) Konkrétní podobu dopisu by měl být schopen navrhnout právě fundraiser organizace.

Návrh řešení problému č. 3. závislost organizace na hlavním zdroji, kterým jsou dotace ze státního rozpočtu (viz graf 1 str. 35) lze snížit právě výše navrženou **maximalizací prostředků** jak **z vlastní činnosti**, tak od **individuálních či firemních dárců a sponzorů**. Dalším zdrojem pro snížení závislosti na hlavním zdroji byly organizaci navrženy níže uvedené potenciální **nadace a nadační fondy**:

- Nadační fond Albert dětem – nabízí grantový program Bertík pomáhá.
- Nadace České spořitelny – poskytuje podporu v rámci odborné prevence a léčby drogových závislostí.
- Nadace Agrofert – spravuje fond pro rodiče samoživitele.
- Nadace Sirius – vypisuje různé grantové výzvy zaměřené na řešení problémů ohrožených dětí.
- Nadace OKD – podporuje neziskové organizace, které pomáhají potřebným, zlepšují úroveň sociální péče, volnočasových aktivit i životního prostředí.

Crowdfunding, kreativní metoda online fundraisingu, představuje pro vybranou neziskovou organizaci příležitost, jak získat další prostředky na realizaci její činnosti a tím také snížit závislost na hlavním zdroji. Joe Garecht ve článku How to Use Crowdfunding sites to Raise Money for Your Non-Profit uvádí tři tipy pro úspěšnou crowdfundingovou kampaň.

1. **Vytvořit přesvědčivou kampaň** – nejlepší způsob, jak získat nové dárcy, je vytvořit emocionální a přesvědčivou crowdfundingovou kampaň. V kampani by mělo být vysvětleno, kolik peněz je potřeba a na co budou použity. Dále je dobré použít zajímavý příběh, obrázky nebo videa. (Garecht 2016)
2. **Začít s vlastní sítí** – pro zajištění vysoké návštěvnosti kampaně je nezbytné, aby organizace o zahájení kampaně řekla všem svým známým, stávajícím dárcům,

pracovníkům, dobrovolníkům atd. Šířen by měl být zejména dobrý účel kampaně, aby organizace na potenciální dárce působila důvěryhodně. (Garecht 2016)

- 3. Snaha propagovat** – organizace by měla svoji crowdfundingovou kampaň, co nejvíce propagovat, umístit odkaz na své webové stránky, sociální sítě a média. Využít příležitostí ke zvyšování povědomí o projektu a představovat jeho prospěšnost. (Garecht 2016)

Návrh řešení problému č. 4 nepřítomnost fundraisera, nebo zaměstnance, který by se v organizaci důkladně věnoval určité oblasti fundraisingu. Organizaci je doporučeno přijmout fundraisera s ekonomickým vzděláním a zároveň s několikaletou praxí v neziskovém sektoru. Zároveň by měl mít vhodné vlastnosti, schopnosti (viz kapitola 1.3 Fundraiser) a dodržovat zásady fundraisingu (viz kapitola 1.2 Zásady fundraisingu). Měl by být schopen zpracovat organizaci komplexní fundraisingový plán s konkrétními cíli a tím významně přispět k zajištění stabilní finanční situace. Na základě odpovědí respondentů na doplňující otázku 1 lze konstatovat, že s tímto návrhem souhlasí i vedení organizace.

3. Závěr

Cílem bakalářské práce byla analýza fundraisingu vybrané neziskové organizace a návrh fundraisingové strategie. Jako konkrétní organizace byla vybrána nezisková organizace Světlo Kadaň z.s., která poskytuje sociální služby v Ústeckém a Karlovarském kraji. Nejdříve byla nezisková organizace charakterizována, dále byla vypracována fundraisingová analýza a poté bylo provedeno kvalitativní výzkumné šetření. Cílem výzkumného šetření bylo zjistit, jak ve vybrané organizaci fundraising funguje, kdo se na něm podílí, jaké používají metody k oslovení donátorů a zjistit případné nedostatky v jednotlivých oblastech fundraisingu. Metodou výzkumného šetření byl zvolen hloubkový polo-strukturovaný rozhovor, který byl proveden s šesti vybranými pracovníky organizace. Otázky byly rozděleny do kategorií podle jednotlivých zdrojů fundraisingu a pro jejich vyhodnocení byla zvolena metoda kódování textu.

Na základě výzkumného šetření byla organizaci doporučena diverzifikační fundraisingová strategie a fundraising pro vytvoření udržitelné neziskové organizace, zejména omezením závislosti na hlavním podporovateli a vybudováním stabilního okruhu podporovatelů. Proto bylo organizaci doporučeno zaměřit se zejména na prostředky z vlastní hospodářské činnosti a na oslovení individuálních a firemních dárců. Neziskové organizaci byl také doporučen fundraiser, který by byl schopen zpracovat komplexní fundraisingový plán. Tato bakalářská práce může posloužit vybrané neziskové organizaci zejména pro zlepšení její finanční situace.

4. Seznam tabulek a grafů

Tab. 1 Podíl nezaměstnaných osob v %	33
Tab. 2 SWOT analýza NO Světlo Kadaň z.s.	38
Tab. 3 Státní dotace – otázka 1	40
Tab. 4 Státní dotace – otázka 2	41
Tab. 5 Státní dotace – otázka 3	41
Tab. 6 Státní dotace – otázka 4	42
Tab. 7 Státní dotace – otázka 5	42
Tab. 8 Krajské dotace – otázka 6	43
Tab. 9 Krajské dotace – otázka 7	43
Tab. 10 Krajské dotace – otázka 8	44
Tab. 11 Krajské dotace – otázka 9	44
Tab. 12 Krajské dotace – otázka 10	45
Tab. 13 Dotace z měst – otázka 11	45
Tab. 14 Dotace z měst – otázka 12	46
Tab. 15 Dotace z měst – otázka 13	46
Tab. 16 Dotace z měst – otázka 14	47
Tab. 17 Dotace z měst – otázka 15	47
Tab. 18 Dotace z EU – otázka 16	48
Tab. 19 Dotace z EU – otázka 17	48
Tab. 20 Dotace z EU – otázka 18	49
Tab. 21 Dotace z EU – otázka 19	49
Tab. 22 Dotace z ÚP – otázka 20	50
Tab. 23 Dotace z ÚP – otázka 21	50
Tab. 24 Dotace z ÚP – otázka 22	51
Tab. 25 Dary a sponzoring – otázka 23	51

Tab. 26 Dary a sponzoring – otázka 24	52
Tab. 27 Dary a sponzoring – otázka 25	52
Tab. 28 Dary a sponzoring – otázka 26	53
Tab. 29 Dary a sponzoring – otázka 27	53
Tab. 30 Dary a sponzoring – otázka 28	54
Tab. 31 Dary a sponzoring – otázka 29	54
Tab. 32 Dary a sponzoring – otázka 30	55
Tab. 33 Vlastní hospodářská činnost– otázka 31	55
Tab. 34 Vlastní hospodářská činnost – otázka 31	56
Tab. 35 Doplnující otázka 1	57
Tab. 36 Doplnující otázka 2	57
Graf 1 Zdroje NO Světlo Kadaň z.s. v %	35

5. Seznam použitých zkratek

ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
DMR	Děti, mládež, rodiny
EU	Evropská unie
FO	Fyzická osoba
NO	Nezisková organizace
NNO	Nestátní nezisková organizace
NZDM	Nízkoprahová zařízení pro děti a mládež
KC	K-centrum
KISS	Keep it short and simple
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
PO	Právnícká osoba
PR	Public relations
RVKPP	Rada vlády pro koordinaci protidrogové politiky
SAS	Sociálně aktivizační služby
TP	Terénní program
ÚP	Úřad práce

6. Seznam použité literatury

BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskových organizací*. 1. vyd. Zlín: VeRBuM, 2011. 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9.

BÁRTA, Jiří. *Strategické plánování pro neziskové organizace*. Praha: Nadace rozvoje občanské společnosti, 1997. 125 s. ISBN 80-902302-0-2.

BOUKAL, Petr a kol. *Fundraising pro neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. 260 s. Expert. ISBN 978-80-247-4487-2.

Databáze satelitního účtu neziskových institucí. *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2016. Aktualizace 31. 10. 2016 [cit. 12.4.2017] Dostupné z: http://apl.czso.cz/pll/rocenka/rocenka.indexnu_sat

DISMAN, Miroslav. *Jak se vyrábí sociologická znalost: příručka pro uživatele*. 3. vyd. Praha: Karolinum, 2000. 374 s. ISBN 80-246-0139-7.

GARECHT, Joe. How to Write a Successful Fundraising Letter. *The Fundraising Authority* [online]. 2016 [cit. 12.4.2017]

GARECHT, Joe. How to Use Crowd-Funding Sites to Raise Money for Your Non-Profit. *The Fundraising Authority* [online]. 2016 [cit. 12.4.2017] Dostupné z: <http://www.thefundraisingauthority.com/internet-fundraising/crowd-funding-your-non-profit/>

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. 4. vyd. Praha: Portál, 2016, 440 s. ISBN 978-80-262-0982-9.

HOVORKA, Jiří. Inflace už přesáhla dvě procenta, zdražily hlavně potraviny a benzin. Uspíší to konec intervencí? *Aktuálně* [online] © 1999-2017 Aktualizace 10.2.2017 [cit. 12.4.2017] Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/potraviny-a-benzin-vyrazne-zdrazily-inflace-je-nad-dvema/r~b9f5a1e6eedc11e6bb37002590604f2e/?redirected=1492010455>

KOTLER, Philip et al. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

LEDVINOVÁ, Jana, PEŠTA, Karel. *Základy fundraisingu aneb jak získat peníze na prospěšnou činnost*, 1. vyd. Praha: ICN 1996. 141 s.

LEDVINOVÁ, Jana a Karel PEŠTA. *Základy fundraisingu - kapitola 1*. [online]. [cit.12.4.2017]. Dostupné z: <http://fundraising.cz/v1/zaklady-fundraisingu-kapitola-1/>

LEDVINOVÁ, Jana a Karel PEŠTA. *Základy fundraisingu - kapitola 7*. [online]. [cit. 12.4.2017]. Dostupné z: <http://fundraising.cz/v1/zaklady-fundraisingu-kapitola-7-2/>

MACHÁLEK, Petr a Jitka NESRSTOVÁ. *Základy fundraisingu a projektového managementu*. 1. vyd. Brno: MuniPress, 2011. ISBN 978-80-210-5518-6.

MŠMT. Regionální analýza Ústeckého kraje. *Kredo.reformy-mšmt* [online]. [cit. 12.4.2017] Dostupné z: <http://kredo.reformy-msmt.cz/regionalni-analyza-usteckeho-kraje>

Nařízení vlády č. 336/2016 Sb. ze dne 5. října 2016. In: *Sbírka zákonů, České republiky*. 2016. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2016-336>

Peněždroj. O Peněždroji. *Peněždroj* [online]. 2017. [cit. 12.4.2017] Dostupné z: <https://penezdroj.cz/informace/5-o-penezdroji>

Rok 2016 přinesl pozitivní ekonomické výsledky. *Český statistický úřad*. [online]. Praha: Český statistický úřad, 2017. Aktualizace 23.3.2017 [cit. 12.4.2017] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/rok-2016-prinesl-pozitivni-ekonomicke-vysledky>

RULÍK, Michal. *Fundraising neziskové organizace*. Příbram, 2008. Bakalářská práce. Vysoká škola ekonomická v Praze. Fakulta managementu.

ŠEDIVÝ, Marek a MEDLÍKOVÁ, Olga. *Úspěšná nezisková organizace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 154 s. ISBN 978-80-247-2707-3.

SKAUT, Petr. Kraje v ČR a počet obyvatel, průměrná mzda a nezaměstnanost. *Epřehledy* [online]. © 2009-2016 [cit. 12.4.2017]. Dostupné z: http://eprehledy.cz/kraje_pocet_obyvatel_hruba_mzda_nezamestnanost.php

Světlo Kadaň z.s. [online]. Kadaň, © 2012 [cit. 12.4.2017]. Dostupné z: <http://www.svetlokadanzs.cz/>

Světlo Kadaň z.s. *Stanovy spolku Světlo Kadaň z.s.* Kadaň: Světlo Kadaň z.s., 2015. [cit. 12.4.2017]

Světlo Kadaň z.s. *Organizační řád Světlo Kadaň z.s.* Kadaň: Světlo Kadaň z.s.,2015 [cit. 12.4.2017]

ŠOBÁŇOVÁ, Petra. *Fundraising*. 2. vyd. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2010, 78 s. ISBN 978-80-7368-750-2.

Úroveň vzdělání obyvatelstva podle výsledků sčítání lidu. *Český statistický úřad* [online] Praha: Český statistický úřad, 2014 23. 12. 2014 [cit. 12.4.2017] Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/20536250/17023214.pdf/7545a15a-8565-458b-b4e3-e8bf43255b12?version=1.1>

Vyhláška č. 504/2002 Sb. ze dne 6. listopadu 2002 o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, u kterých hlavním předmětem činnosti není podnikání, pokud účtují v soustavě podvojného účetnictví. In: *Sbírka zákonů, České republiky*. 2002. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-504>

Zákon č. 563/1991 Sb. ze dne 12. prosince 1991 o účetnictví. In: *Sbírka zákonů, České republiky*. 1991. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563/zneni-20170101>

Zákon č. 586/1992 Sb. ze dne 20. listopadu 1992 o daních z příjmů. In: *Sbírka zákonů, České republiky*. 1992. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586>

Zákon č. 218/2000 Sb. ze dne 27. června 2000 o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů. In: *Sbírka zákonů, České republiky*. 2000. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-218>

Zákon č. 250/2000 Sb. ze dne 7. července 2000 o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. In: *Sbírka zákonů, České republiky*. 2000. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-250>

Zákon č. 117/2001 Sb. o veřejných sbírkách a o změně některých zákonů. In: *Sbírka zákonů, České republiky*. 2001. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-117>

Zákon č. 235/2004 Sb. ze dne 1. dubna 2004 o dani z přidané hodnoty. In: *Sbírka zákonů, České republiky*. 2004. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-235>

Zákon č. 108/2006 Sb. ze dne 14. března 2006 o sociálních službách. In: *Sbírka zákonů, České republiky*. 2006. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-108>

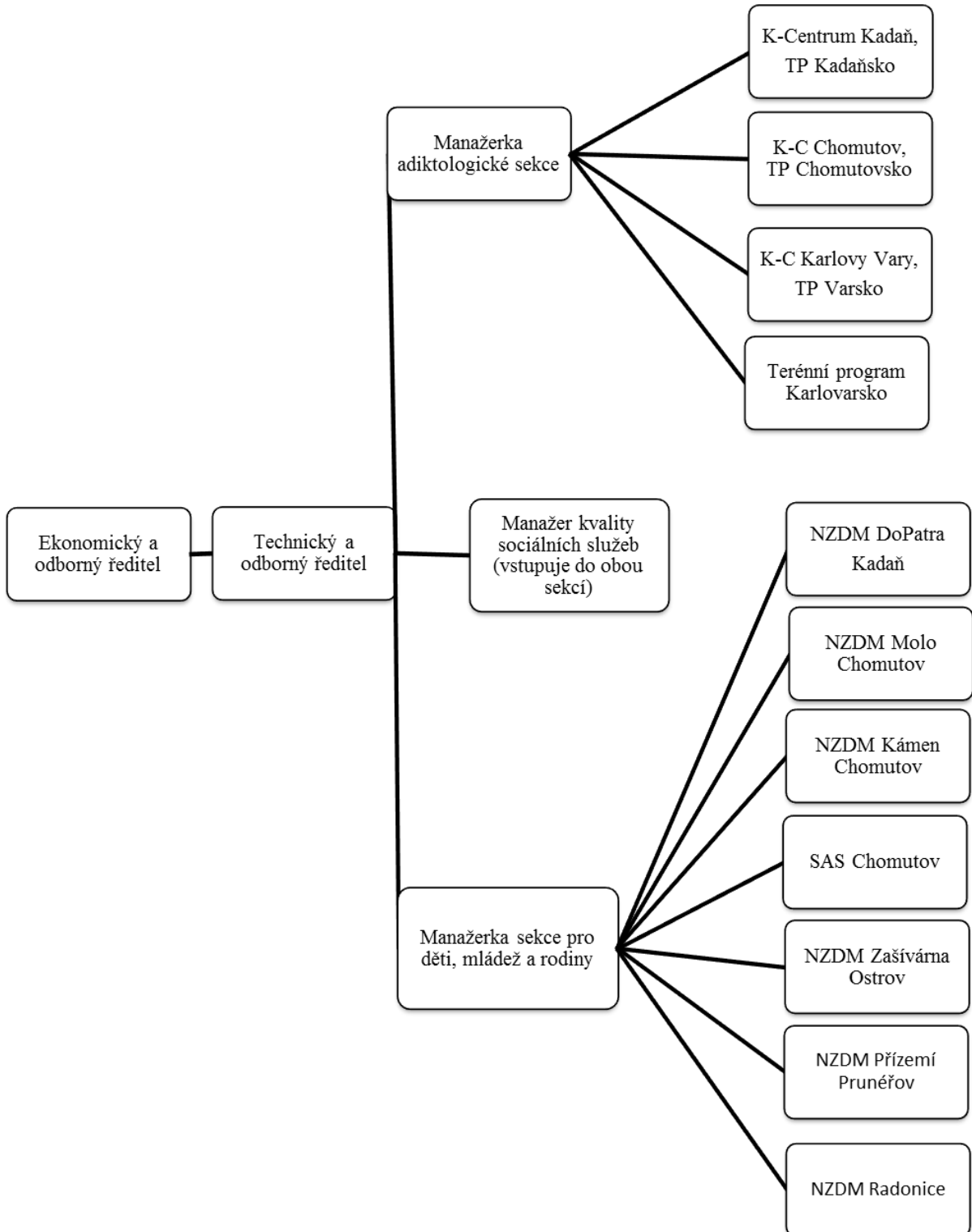
Zákon č. 89/2012 Sb. ze dne 3. února 2012 občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů, České republiky*. 2012. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

ŽENÍŠEK, Karel. *Základní metody fundraisingu*. [online]. [cit.12.4.2017]. Dostupné z: <http://mladez.sdb.cz/materialy-ke-stazeni/knihovna/>

7. Seznam příloh

Příloha A – organizační struktura organizace Světlo Kadaň z.s.	73
Příloha B – obecná struktura rozhovoru	74

Příloha A – organizační struktura organizace Světlo Kadaň z.s.



Příloha B – obecná struktura rozhovoru

Dobrý den, jmenuji se Kateřina Vlachová a studuji 3. ročník Západočeské univerzity v Plzni na Fakultě ekonomické obor Management obchodních činností.

Tento rozhovor bude sloužit jako podklad ke zpracování mé bakalářské práce na téma „Analýza fundraisingu vybrané neziskové organizace a návrh fundraisingové strategie“

Fundraisingem rozumíme systematické získávání finančních i nefinančních prostředků, které nezisková organizace potřebuje k realizaci svojí činnosti.

Cílem rozhovoru je zjistit, jak ve Vaší organizaci fundraising funguje, kdo se na něm podílí, jaké používáte metody k oslovení a zjistit případné nedostatky v jednotlivých oblastech fundraisingu

Vaše pozice v organizaci: _____

Na základě finanční analýzy bylo zjištěno, že Vaše zdroje můžeme rozdělit do několika skupin: státní dotace, dotace ze samosprávy, dotace z EU, dotace z ÚP, dary a vlastní hospodářskou činnost organizace.

Dotace státní

Jakým způsobem získáváte finance ze státního rozpočtu?

Kdy o ně žádáte?

Kdo tvoří žádost?

Kdo hlídá konečné termíny?

Jaké řešíte nejčastější problémy při získávání těchto peněz?

Dotace územní samosprávy

Jakým způsobem získáváte finance z krajských rozpočtů?

Kdy o ně žádáte?

Kdo tvoří žádost?

Kdo hlídá konečné termíny?

Jaké řešíte nejčastější problémy při získávání těchto peněz?

Dotace z měst

Jakým způsobem získáváte finance z měst?

Kdy o ně žádáte?

Kdo tvoří žádost?

Kdo hlídá konečné termíny?

Jaké řešíte nejčastější problémy při získávání těchto peněz?

Dotace z Evropské Unie

Jakým způsobem získáváte finance z Evropské Unie?

Kdo se na získávání podílí?

Kdy o ně žádáte?

Jaké řešíte nejčastější problémy při získávání těchto peněz?

ÚP

Jakou formou žádáte o podporu z úřadu práce?

Kdo se dotace z ÚP stará?

Kdy o dotace z ÚP žádáte?

Jaké máte nejčastější problémy při získávání těchto dotací?

Dary a sponzorství

Jakým způsobem oslovujete potenciální donátory o peněžní dar?

Jaké praktiky se Vám osvědčily?

Od jakých donátorů získáváte peněžní dary?

Kdo o peněžní dary žádá?

Jakým způsobem oslovujete potenciální donátory o nepeněžní dar?

Jaké praktiky se Vám osvědčily?

Od jakých donátorů získáváte nepeněžní dary?

Kdo o nepeněžní dary žádá?

Máte vytvořenou databázi s informacemi o donátorech?

Vlastní hospodářská činnost

Jakým způsobem získáváte finance z vlastní činnosti?

Kdo má na starosti besedy?

Kdo má na starosti Fortunu

Kdo má na starosti prádelnu a jiné pomocné práce?

Získáváte peníze například z reklamy?

Je něco, co byste chtěla dodat, nebo doplnit?

Pokud ne, děkuji Vám za rozhovor a cenné informace pro moji bakalářskou práci.

Abstrakt

VLACHOVÁ, Kateřina. *Analýzy fundraisingu vybrané neziskové organizace a návrh fundraisingové strategie*. Plzeň, 2017. 64 s. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: fundraising, nezisková organizace, fundraisingová analýza, kvalitativní výzkum, donátor

Cílem bakalářské práce je analýza fundraisingu vybrané neziskové organizace a návrh fundraisingové strategie. Pro zhodnocení fundraisingové situace ve vybrané neziskové organizaci, bylo realizováno kvalitativní výzkumné šetření. Metodou výzkumu byl zvolen hloubkový polo-strukturovaný rozhovor. První část bakalářské práce vymezuje problematiku fundraisingu a neziskových organizací. V druhé části práce je literární rešerše aplikována na vybranou neziskovou organizaci. Výstupem práce je návrh vhodné fundraisingové strategie, zejména v oblastech dárcovství a sponzoringu.

Abstract

VLACHOVÁ, Kateřina. *The analysis of fundraising of chosen non-profit organisation and suggestion of fundraising strategy*. Plzeň, 2017. 64 s. Bachelor Thesis. University of West Bohemia. Faculty of Economics.

Key words: fundraising, non-profit organisation, analysis of fundraising, qualitative research, donor

The aim of the bachelor thesis is the analysis of fundraising of chosen non-profit organisation and suggestion of fundraising strategy. It was realized the qualitative research to evaluate the fundraising situation. The method of research was chosen an interview. The first part of the bachelor thesis defines fundraising and non-profit organisations. The literary recherche is followed by practical part which is applied to a specific organisation. The output of this thesis is the suggestion of fundraising strategy especially for sphere of donation and sponsorship.