

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Fundraisingový plán vybrané neziskové organizace**

**Fundraising plan of selected non-profit  
organization**

Veronika Benešová

Plzeň 2022

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Fundraisingový plán vybrané neziskové organizace“*

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

Plzeň dne 29. 07. 2022

v. r. Veronika Benešová

## **Poděkování**

Tímto bych chtěla poděkovat především Ing. Ditě Hommerové, Ph.D., MBA, za příkladné vedení práce, konzultace, připomínky a zejména za ochotu a velkou trpělivost. Dále bych ráda poděkovala paní ředitelce Jitce Tůmové Šatavové, DiS., za odborné rady, poskytnutí podkladů a pomoc při zpracování této práce. Na závěr bych chtěla poděkovat své rodině a kamarádům, kteří mě během této práce podporovali.

Veronika Benešová

# Obsah

Úvod .....	6
<b>1 Teoretická část .....</b>	<b>7</b>
1.1 Neziskové organizace .....	7
1.1.1 Charakteristické znaky nestátních neziskových organizací.....	7
1.2 Vize, poslání a hodnoty .....	8
1.3 Dělení nestátních neziskových organizací .....	9
1.3.1 Právní formy nestátních neziskových organizací .....	10
1.3.2 Podle způsobu financování .....	11
1.4 Fundraising .....	13
1.4.1 Historie fundraisingu .....	13
1.4.2 Fundraiser .....	14
1.4.3 Plánování fundraisingu .....	15
1.4.4 Fundraisingový plán .....	16
1.4.5 Zásady fundraisingu.....	17
1.4.6 Vybrané metody fundraisingu .....	17
<b>2 Praktická část.....</b>	<b>20</b>
2.1 Klokánek.....	20
2.1.1 Vznik.....	22
2.1.2 Výhody Klokánku.....	22
2.2 Analýza prostředí organizace.....	23
2.2.1 PESTLE analýza .....	23
2.2.2 SWOT analýza.....	25
2.2.3 Shrnutí analýz .....	30
2.3 Finanční zdroje Klokánka .....	30

2.3.1	Přehled finančních zdrojů .....	31
2.3.2	Struktura finančních zdrojů .....	32
2.3.3	Nynější fundraisingové zdroje a metody .....	37
2.4	Fundraisingový plán .....	38
2.4.1	Plánované akce a další navrhovaná doporučení .....	38
2.4.2	Realistická varianta .....	42
2.4.3	Optimistická varianta .....	43
2.4.4	Pesimistická varianta .....	44
2.4.5	Analýza nákladů a výnosů .....	45
2.4.6	Vyhodnocení fundraisingového plánu .....	46
2.4.7	Další doporučení .....	47
	<b>Závěr .....</b>	<b>48</b>
	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>50</b>
	<b>Seznam tabulek .....</b>	<b>54</b>
	<b>Seznam obrázků .....</b>	<b>55</b>
	<b>Seznam použitých zkratk .....</b>	<b>56</b>
	<b>Přílohy</b>	
	<b>Abstrakt</b>	
	<b>Abstract</b>	

# Úvod

Neziskové organizace jsou nedílnou součástí dnešní společnosti. Jejich primárním účelem je naplnění konkrétního, společensky prospěšného cíle.

V případě, že organizaci nestačí finanční prostředky získané z vlastní činnosti, je nezbytné, získat prostředky jinou cestou, čímž se zabývá fundraising. Jedná se o aktivitu zaměřenou na získávání zdrojů. Veškerý dosažený zisk ovšem neslouží k přerozdělování mezi vlastníky, ale musí být vložen do rozvoje organizace a plnění jejich cílů. Cílem fundraisingu je tedy dlouhodobá práce se zdroji pro zajištění chodu organizace a naplňování jejich cílů. Z tohoto důvodu je fundraising nezbytnou činností každé organizace, protože pokud je úspěšný fundraising, tak je úspěšný i další rozvoj neziskové organizace.

Cílem této bakalářské práce je vytvoření fundraisingového plánu pro vybranou neziskovou organizaci pro rok 2022, a to na základě poznatků z teoretické části a na základě analýzy současného stavu neziskové organizace.

Práce se skládá z teoretické a praktické části. Teoretická část rozebírá v první polovině charakteristiku neziskové organizace, vymezuje pojmy jako je vize, poslání a hodnoty. Dále zkoumá postavení neziskových organizací v ekonomickém sektoru a jejich dělení podle různých kritérií. V druhé polovině se zabývá fundraisingem, konkrétně vymezením samotných pojmů fundraising a fundraiser a jejich historií. Teoretická část je zakončena vysvětlením plánování fundraisingu, vymezením zásad a vysvětlením vybraných fundraisingových metod.

V praktické části se autorka zaměřuje na specifickou neziskovou organizaci, a to konkrétně na organizaci Klokánek. V první části je popsána činnost organizace, její vznik a vypsány výhody Klokánku oproti ústavním zařízením. Dále jsou rozebrány finanční zdroje organizace a porovnán jejich vývoj během tří po sobě jdoucích období, konkrétně v letech 2018–2020. Také je zde provedena analýza současného stavu organizace, konkrétně PESTLE a SWOT analýza. V druhé části jsou popsány veškeré plánované akce na rok 2022 společně s nově doporučenými akcemi. Nakonec je dle získaných informací a provedených analýz vytvořen fundraisingový plán pro následující období ve třech variantách: v realistické, optimistické a pesimistické.

# 1 Teoretická část

## 1.1 Neziskové organizace

Neziskové organizace jsou instituce, které nevytváří zisk k přerozdělení mezi své vlastníky, správce nebo zakladatele. Zisk, který vygenerují, jsou povinny vrátit zpět do rozvoje organizace a doplnění svého stanoveného poslání. (Šimková, 2012)

Česká odborná literatura nedefinuje pojem organizace, které působí v neziskovém sektoru. (Šimková, 2012) Rektořík a kol. (2010) při definici organizace vycházejí z definice, která je uvedena v zákoně č. 586/92 Sb., o daních z příjmů. Tento zákon definuje organizaci, jako organizaci, která má právní formu právnické osoby a která nebyla založena za účelem podnikání. (Rektořík a kol., 2010)

Neziskové organizace se mohou dělit na státní a nestátní:

**Státní neziskové organizace** jsou organizace, jejichž hlavním posláním je podílet se na výkonu veřejné správy na úrovni státu, regionu nebo obce. Tyto organizace založeny veřejnou správou. (Škarabelová, 2005)

**Nestátní nezisková organizace** je organizace, která není zřizována státem a je na státu nezávislá. (Škarabelová, 2005) Jejich činnosti jsou funkčně podobné činnostem ve veřejném sektoru, ale na rozdíl od veřejného sektoru, fungují na bázi nestátního vlastnictví. Financování není podmíněno poskytováním prostředků z veřejného rozpočtu. Zaměstnanci zde nejsou státními zaměstnanci, jelikož jde často o dobrovolné práce, občanské solidarity či charity. (Hamerníková, 2000)

### 1.1.1 Charakteristické znaky nestátních neziskových organizací

Je spousta definic, se kterými se můžeme setkat. Ovšem za definici, která je nejvíce uznávaná odbornou veřejností, se považuje charakteristika od autorské dvojice Salamon, Anheier (1992). Dle zmíněných autorů, jsou nestátní neziskové organizace charakterizovány těmito znaky:

- **institucionalizovanost** – mají institucionální strukturu,
- **soukromost** – je oddělena od státu a je na něm nezávislá,

- **neziskovost** – cílem organizace není dosahovat zisku, případný zisk není rozdělen mezi členy a rozhodující osoby, ale je použit na dosahování cíle společnosti,
- **samosprávnost a nezávislost** – organizace si sama kontroluje vlastní činnosti, nedělá to za ni ani stát, ani instituce stojící vně,
- **dobrovolnost** – „účast dobrovolníků“, což znamená, že za členství za odvedenou práci a za pracovní funkci nedostávají lidé peníze. Organizace je založena dobrovolně a dary jsou předávány také dobrovolně. (Jošt, 2019)

## 1.2 Vize, poslání a hodnoty

Vize, poslání a hodnoty jsou vodítkem pro každé rozhodování či aktivitu. Je to jedna z prvních věcí, které musí neziskové organizace vytvořit, jelikož je to velmi důležité pro udržení směru organizace a také pro prezentování organizace před veřejností. (Binder-Aviles, 2021)

Vize bývá prvním krokem při zakládání organizace, zároveň je kompasem pro úspěšné uplatnění jejího poslání a vypracování strategického projektu. Vize nám určuje základní orientaci organizace, což znamená, kam se chce organizace dostat, čím by měla být, pro koho je její činnost určena atd. Charakteristickými znaky vize jsou, že by měla hledět daleko do budoucna, měla by být srozumitelná každému, její definice by měla být krátká a zároveň její vizi může sdílet několik organizací. (Šimková, 2012)

Webové stránky Fondu ohrožených dětí Klokánek neobsahují vizi organizace, což je velice překvapivé, jelikož se jedná o jednu z největších organizací v České republice. Dle Rektořika J. a kol. (2004) by formulace vize měla být prvním krokem, jak pro založení organizace, tak pro efektivní uplatnění jejího poslání. (Rektořík J. a kol., 2004) Každopádně vize klokánku by mohla znít například:

Naší vizí je, aby každé dítě v České republice žilo ve šťastném prostředí. / Chceme každému dítěti v České republice nabídnout místo ústavní výchovy přechodnou rodinnou péči, dokud se nebude moci vrátit zpět do své rodiny nebo dokud pro ně nebude nalezena trvalá náhradní péče. (vlastní zpracování, 2022)



Poslání má oproti vizi zcela konkrétní charakter, který vyjadřuje důvody existence organizace. Charakteristické znaky organizace musí být výstižné a správně formulované tak, aby organizaci odlišila od jiných podobně směřujících organizací. Podle poslání je pak rozhodováno o dlouhodobých cílech a o strategii organizace. (Šimková, 2012)

Například poslání FOD Klokánku zní:

“Fond ohrožených dětí je nestátní nezisková organizace na pomoc týraným, zanedbávaným, zneužívaným, opuštěným nebo jinak sociálně ohroženým dětem, s působností na celém území České republiky. ” (Klokánek Brno, n.d.)

Hodnoty jsou principy, kterými se organizace zavazuje řídit ve všech směrech své činnosti. Vyjadřují to, čím organizace je. Hodnotami, by se pak organizace měly nechat vést při rozhodování o projektech, činnostech a interních záležitostech. Podle hodnot, by se také mělo jednat se zaměstnanci a všemi zainteresovanými stranami, což znamená, že by neměly spolupracovat s nikým, kdo nerespektuje jejich názory a myšlenky. (Binder-Aviles, 2021)

Hodnoty FOD Klokánek jsou:

- “ **dodržování práv dětí** – viz Etický kodex pracovníků FOD,
- **poskytování péče co nejvíce podobné péči rodinné** – o max. 4 děti se střídavě po týdnu starají dvě tety v samostatných bytech, sourozenci nejsou rozdělováni, je-li to možné z kapacitních důvodů,
- **multidisciplinární přístup** – spolupráce s odborníky a jinými organizacemi,
- **individuální přístup k dětem** – vychází z individuálních potřeb každého dítěte,
- **respektování volby dítěte** – nabídka více možností řešení, dítě má vždy možnost rozhodnout se,
- **podpora rozvoje samostatnosti a posilování sociálního začleňování,**
- **komplexnost** – péče poskytovaná dítěti a jeho rodině, případně dalším zúčastněným osobám,
- **poskytování základního poradenství.** ” (Klokánek Brno, n.d.)

### 1.3 Dělení nestátních neziskových organizací

NNO se dělí dle různých aspektů, podle funkce, právní formy nebo dle způsobu financování. Níže bude podrobněji popsáno jen dělení podle právní formy, kde bude

podrobněji vysvětlen pojem spolek a dále dělení dle způsobu financování, jelikož to souvisí s vybranou neziskovou organizací, se kterou se bude pracovat v praktické části.

### **1.3.1 Právní formy nestátních neziskových organizací**

Pojetí právních forem NNO prošlo velkou změnou v roce 2014. Do roku 2014 byl tento sektor velmi heterogenním a pestrým prostředím. Byly zde velké rozdíly mezi právními formami a také rozdíly v kvalitě jednotlivých právních úprav. V roce 2014 přišla velká změna v podobě nového občanského zákoníku (dále jen „NOZ“), což znamenalo pro NNO redefinování pravidel. Změny také nastaly obecně v občanském fungování, ve kterém bylo odstraněno provizorium, a byly sjednoceny jednotlivé právní úpravy. Také velmi velký vliv mělo, kromě zpřehlednění sektoru, že NOZ rozdělil právnické osoby do dvou skupin podle charakteristiky „faktického základu“, a to na korporace a fundace. (Hommerová, Brunclíková, Dvořáková, Hejduková, Hladká, Hirt, Hyánek, Konečný, Kopecká, Krechovská, Šlehoferová, Tluchoř & Vojtíšek, 2020)

Podle této úpravy se za NNO považují:

- zájmová sdružení právnických osob,
- spolky,
- sdružení bez právní subjektivity,
- honební společenstva,
- profesní komory,
- politické strany a politická hnutí,
- registrované církve a náboženské společnosti,
- nadace a nadační fondy,
- obecně prospěšné společnosti,
- společenství vlastníků jednotek,
- veřejné vysoké školy,
- ústavy,
- sociální družstva. (Hommerová a kol., 2020)

Do užšího pojetí NNO ale lze zahrnout spolky, nadace, nadační fondy, obecně prospěšné společnosti a ústavy. (Hommerová a kol., 2020) Níže bude podrobněji popsán jen spolek, jelikož organizace, kterou se bude zabývat v praktické části, je spolkem.

## **Spolek**

Spolek je od roku 2014 nástupcem občanského sdružení. Jeho činnost může být vzájemně či veřejně prospěšná a zároveň se může dělit na hlavní a vedlejší činnost, díky které může spolek podnikat za určitých okolností. Zisk z této činnosti lze využít jen pro spolkovou činnost včetně správy spolku. (Hommerová a kol., 2020)

K založení jsou potřeba alespoň tři osoby se společným zájmem. Členové spolku zde musí být dobrovolně a nesmí jim být bráněno z něj vystoupit. Dále musí obsahovat statutární a nejvyšší orgán. Název spolku musí obsahovat slova „spolek“ nebo „zapsaný spolek“, popřípadě jen zkratku „z. s.“. Spolek vzniká zápisem do veřejného rejstříku. (Nový občanský zákoník, 2021)

### **1.3.2 Podle způsobu financování**

Finanční řízení je velmi klíčovou oblastí NNO, jelikož jeho úkolem je získání financí, díky kterým může NNO fungovat a plnit své cíle. Aby mohla organizace dlouhodobě fungovat, musí dosahovat finanční stability a finanční soběstačnosti. Tvorba finančního plánování a strategie je základem finančního řízení. Finanční plánování je nástroj, který zobrazuje očekávaný budoucí vývoj finanční situace organizace. Zatímco finanční strategie určuje strukturu zdrojů, způsob získávání zdrojů a jejich jednotlivé využívání. (Hommerová a kol., 2020)

Základní principy financování obsahují podle Krechovské, Hejdukové a Hommerové (2018) vícezdrojovost, samofinancování a fundraising, neziskové rozdělení zdrojů a daňové úlevy. (Hommerová a kol., 2020)

Vícezdrojovost, nebo zajištění nezávislosti jen na jednom zdroji financování umožňuje NNO získávat zdroje různými způsoby. (Kuvíková, Stejskal & Svidroňová, 2014)

Mezi příklady samofinancování patří prodej vlastních výrobků, poskytování služeb, příjmy z nájmu movitého či nemovitého majetku nebo příjmy získané z členských příspěvků. Jeho cílem je zvýšení nezávislosti NNO na omezených veřejných zdrojích, jelikož tyto zdroje jsou často ovlivňovány externími vlivy jako např. politikou státu. (Šedivý & Mendlíková, 2009) V případě, kdy nestačí zdroje ze samofinancování, tak se přestupuje k fundraisingu, což jsou metody a postupy získávání jak finančních, tak nefinančních zdrojů. (Hommerová a kol., 2020)

Neziskové rozdělování zdrojů se využívá v okamžiku, kdy organizace dosáhne zisku, který nelze rozdělit mezi vlastníky nebo členy, tak jsou dále stanovena legislativně jasná pravidla, jak naložit se ziskem. (Hommerová a kol., 2020)

V neposlední řadě mohou NNO využívat daňové úlevy. Mezi základní daňové úlevy spadá osvobození příjmů NO v rámci hlavní činnosti, osvobození od mnoha majetkových daní nebo daně z přidané hodnoty. V mnoha zemích lze využít tzv. daňové asignace, což znamená možnost odvést část daně z příjmu konkrétní NNO podle výběru poplatníka, tato možnost v ČR zatím není. (Hommerová a kol., 2020)

Zdroje financování NNO lze členit několika způsoby. Vláda ČR rozděluje příjmy na:

- Příjmy z veřejných zdrojů
  - přímé zdroje
  - nepřímé zdroje
- Příjmy ze soukromých zdrojů
  - vlastní zdroje NNO
  - zdroje od soukromých osob (Vlada, 2022)

Mezi přímé zdroje z veřejných zdrojů se řadí veřejné rozpočty a zahraniční zdroje. Mezi zdroje veřejných rozpočtů lze řadit dotace, dary a veřejné zakázky ze státního rozpočtu, rozpočtů krajů a obcí, ale také ze státního fondu. Mezi zahraniční zdroje pak spadají zdroje EU, komunitární programy EU a také zdroje mimo EU jako např. Finanční mechanismy EHP a Norska nebo Program švýcarsko-české spolupráce. (Vlada, 2022)

Mezi nepřímé zdroje spadají daňové úlevy či osvobození, ale také např. služby poskytnuté NNO, aniž by za ně musela platit, jako třeba nájem či reklama. (Prouzová, 2016)

Do vlastních zdrojů spadají příjmy z vlastní činnosti, což znamená např. tržby za služby a výrobky, včetně pronájmu nemovitostí nebo sponzoring. Dále příjmy z majetku, a to přesně z prodeje nemovitostí, z bankovních úroků nebo z majetkových podílů. Dále sem patří také členské příspěvky. (Vlada, 2022)

Zdroje od soukromých osob zahrnují dary od fyzických osob a firemní filantropie, kam spadají dary, poskytované služby a dobrovolnická činnost zaměstnanců firem. Dále nadační příspěvky nadací a nadačních fondů, dobrovolnická činnost a veřejné sbírky. V minulosti sem spadal také podíl výnosu z loterií a hazardních her, ale tomu již tak v dnešní době není. (Vlada, 2022)

## **1.4 Fundraising**

Fundraising je systematické získávání finančních i nefinančních prostředků, které nezisková organizace potřebuje pro realizaci svého poslání. (Boukal a kol., 2013)

Organizace mohou získávat hmotné zdroje, pod nímž si můžeme představit například poskytnutí stavebního materiálu od stavební firmy. Nebo mohou získávat práva, která slouží k realizaci marketingové strategie, kdy NNO může využít domluvené webové stránky, noviny nebo reklamní plochy pro umístění loga a důležitých informací. Jako další mohou získat informace, na kterých je fundraising zcela závislý. Či služby jako například poradenství nebo vzdělávací programy, potřebné pro danou organizaci. A v neposlední řadě mohou získávat práci. Existuje řada podniků, které poskytují své zaměstnance jako firemní dobrovolníky. (Boukal a kol., 2013)

Lze pozorovat, že zdroje získávané fundraisingem mohou být opravdu různorodé. Fundraising je určitým druhem marketingu, který má za úkol zviditelnit NNO a vytvořit pozitivní vztah s okolím. Fundraising lze považovat za úspěšný, pokud inspiruje okolí k opakované podpoře NNO. (Šedivý & Medlíková, 2012)

### **1.4.1 Historie fundraisingu**

Fundraising jako takový vznikl teprve koncem 40. let v USA. Do té doby nebylo shromažďování peněžních prostředků nijak organizováno a NNO nevykazovaly, k čemu shromažďované prostředky sloužily. Jelikož se množily stížnosti ohledně vybírání a využívání těchto prostředků, došlo k zavedení fundraisingu. (Sargeant & Jay, 2014)

Snaha o vytvoření obecných pravidel pro shromažďování prostředků proběhla už v roce 1948, kdy se o jejich zavedení snažilo sdružení personálních ředitelů amerických firem, jelikož neměli dostatečné rozhodovací pravomoci, nedošlo téměř k žádným změnám. To ovšem přimělo ke spolupráci zástupce státní správy, manažery firem a vedoucí NNO, kteří v roce 1956 jmenovali prezidentského poradce pro personální management, který měl zodpovídat právě za shromažďování prostředků. S tím byla vydána celostátně platná pravidla a pro sledování dodržování těchto pokynů byl vytvořen zvláštní výbor „Eligibility Standards Committee“. A v návaznosti na to pak v roce 1958 vznikl první registr NNO splňující daná kritéria pro vedení celostátních kampaní. (Boukal a kol., 2013)

Ze začátku nebyla samozřejmě velká důvěra v systém, a tím pádem nebylo tolik shromážděných prostředků, ale časem důvěra rostla. Dalším krokem k sjednocování postupů byly tzv. sjednocené kampaně, které měly pozitivní odezvu. Množství příspěvků pak postupně vzrostlo o 20 až 125 %. V 70. letech byl obrovský růst prostředků a zároveň také narůstalo množství NNO. (Boukal a kol., 2013)

Mimo USA je fundraising jako takový používán velmi krátkou dobu a subjekty i obsah fundraisingu jsou pojímány různorodě. Až od roku 2004 lze tento pojem najít v oficiálním německém a českém slovníku. Tento pojem v České republice překládán jako shromažďování finančních i nefinančních prostředků. (Boukal a kol., 2013)

#### **1.4.2 Fundraiser**

Fundraiser je člověk, který se zabývá fundraisingem. U menších NNO tato pozice často chybí, proto se tím zpravidla zabývá vedoucí, ředitel, nebo respektive všichni její zaměstnanci, takto je to právě u organizace Klokánek, zatímco u velkých organizací se o shánění zdrojů stará specializovaný fundraiser. (Hruška, 2014)

Fundraiser může být například:

- Interní, který je kmenovým zaměstnancem NNO.
- Externí, který je najatý a je placený jako dodavatel služby.
- Týmový fundraising, kde jsou zapojeni v podstatě všichni zaměstnanci organizace. (Hruška, 2014)

Interní fundraiser je specialista, jehož hlavní rolí je shromažďování prostředků. Jak už bylo zmíněno výše, u velkých NNO zaujímá samostatnou pozici, zatímco u malých se tomu věnují všichni zaměstnanci. V této souvislosti je pro organizace velmi důležitá správní rada. To by měla být skupina tvořená lidmi společensky aktivními, známými osobnostmi, které mají dostatek kontaktů na potenciální dárce a dokážou díky svému jménu organizaci zpropagovat a zároveň si tím vylepšují svou image. Výhodou interního fundraisera je, že má častokrát větší zapálení pro věc, ovšem pokud není úspěšný, znamená to pro organizaci příliš velké a zbytečné náklady. Tento typ fundraisera je v ČR mnohem častější. (Šedivý & Turnerová, 2003)

Externí fundraiser má na starosti úplně stejnou činnost, ale není členem organizace, pouze je placen pro vykonávání této činnosti, když je potřeba. Tento model využívají spíše malé organizace, kterým by se nevyplatilo platit interního fundraisera. Nevýhodou tohoto typu

je právě tzv. studený postoj k NNO, a tím pádem nemusí mít tak velký zápal pro věc. (Boukal a kol., 2013)

Každá organizace musí tedy sama posoudit, zda se jí více vyplatí zaměstnat fundraisingem vlastního pracovníka, nebo tím pověřit externí síly. Při rozhodování velmi pomáhá provést analýzu vnitřních zdrojů a zhodnotit vlastnosti a kapacitu současných zaměstnanců. V konečném důsledku se vychází hlavně z finanční situace organizace, o které mají dopředu určitou představu, a díky finančním rozpočtům, které jsou vytvářeny rok předem. Organizace pak má hrubou představu, kolik budou muset získat financí na pokrytí veškerých nákladů. (Boukal a kol., 2013)

Od fundraisera se očekává, že by měl být asertivní, diplomatický, kreativní a vytrvalý. Také by měl mít organizační dovednosti, měl by mít schopnost vyrovnat se s odmítnutím a měl by umět mluvit s lidmi na všech úrovních. Výhodou je také mít schopnost vidět příležitosti, být zapálený pro věc, umět požádat o konkrétní dar a samozřejmě by měl umět navazovat a udržovat kontakty. V případě, kdy je těchto vlastností dost, tak není potřeba, aby je měl jen jeden člověk. V tomto případě se může sestavit tým lidí, kteří se navzájem doplňují. (Machálek & Nesrstová, 2011)

### **1.4.3 Plánování fundraisingu**

Ve chvíli, kdy se začne rozvíjet činnost neziskové organizace, dochází k plánování fundraisingu. Společnost potřebuje zajistit finanční prostředky, a proto vybírá vhodné fundraisingové strategie, jejichž konkrétní postupy jsou popsány právě ve fundraisingovém plánu. Tento plán je základem úspěšného fundraisingu, vychází z cílů organizace a je časově reálný. Díky finančnímu plánování jsou pak organizace schopné předejít možným rizikům, zabezpečit dlouhodobou udržitelnost, ověřit proveditelnost, efektivnost a úspěšnost strategie. Z časového hlediska se plány dělí na dlouhodobé, což znamená, že jsou stanovené na dobu delší než 3 roky, nebo krátkodobé, které se vztahují na běžnou provozní činnost. Fundraisingový plán má jasně určenou strukturu, nesmí v něm chybět rozvaha, která má obsahovat požadavky na potřebný majetek a finanční zdroje potřebné na krytí majetku, výkaz zisku a ztrát, který stanoví plán nákladů a výnosů a cash-flow neboli tok peněžních prostředků. Zároveň musí být podložen konkrétními rozpočty. (Boukal a kol., 2013)

#### 1.4.4 Fundraisingový plán

Aby mohla nezisková organizace sestavit fundraisingový plán, potřebuje mít dokonale určené poslání a vědět, kolik na jeho plnění potřebuje finančních prostředků. Je vždy lepší, aby byl sestaven v dlouhodobém horizontu a včas. Také je potřeba sestavit seznam potencionálních dárců a sponzorů. Nezisková organizace také musí vzít v potaz, jak správně oslovit veřejnost a popřípadě jak správně poděkovat za dary. Dostatečnou pozornost je potřeba věnovat také fundraisingové strategii, která usnadní vytvoření fundraisingového plánu. (Machálek & Nesrstová, 2011)

V plánu by neměly chybět údaje:

- o historii organizace v oblasti získávání zdrojů,
- definice fundraisingových aktivit,
- časový harmonogram,
- způsob vyhodnocení plánu/aktivit.

U těchto fundraisingových aktivit by se dopředu měl určit:

- obsah aktivity,
- účel aktivity,
- postup kroků v čase,
- zodpovědná osoba za realizaci aktivity,
- náklady na aktivitu.

Během plánování je důležité myslet na:

- poslání organizace,
- poměr vytíženosti zdrojů k nákladům na jejich získání,
- možná rizika.

Dle těchto kritérií se vybírají zdroje pro NNO:

- dosažitelnost zdrojů a možnost přístupu ke zdrojům,
- opakovatelnost a trvání podpory,
- přijatelnost limitů a forem plnění závazků,
- použitelnost zdrojů z etického hlediska. (Hanuš, Hloušek & Hloušková, 2013)

Podobně jako jiné rozvojové plány by měl být fundraisingový plán pravidelně vyhodnocován a aktualizován dle aktuální potřeby NNO. (Hanuš a kol., 2013)



### 1.4.5 Zásady fundraisingu

Proto, aby byl fundraising úspěšný, musí se respektovat určité zásady. Konkrétně tyto zásady:

- Zásada komplexnosti: Nejde jen o hledání podpory, ale hlavně o rozšiřování spolupracovníků, příznivců daného poslání nebo organizace. (Hruška, 2014)
- Zásada začlenění: Základem je jednoznačně vědět, proč fundraising probíhá, a kam je začleněn. Dle Boukala (2013) je jeho členění následující: fundraising pro přežití, fundraising k rozšíření a rozvoji neziskové organizace, fundraising k omezení závislosti na podporovatelích, fundraising k budování podpory a fundraising k vytvoření udržitelné NNO. (Boukal a kol., 2013)
- Zásada aktivity upozorňuje, že fundraising vyžaduje neustálou iniciativu. Fundraiseři neustále hledají nové metody a postupy, jak motivovat dárců k podpoře. (Hruška, 2014)
- Zásada strategičnosti je velmi důležitá pro správné fungování organizace. (Boukal a kol., 2013)
- Zásada vzdělávání okolí: Úspěšný fundraising je založen na správné komunikaci s okolím. Nejlepší fundraiser vzdělává dárců, a tím získává prostředky. (Hruška, 2014)
- Zásada poděkování je základní zásadou pro udržení pravidelných dárců. Je velmi důležité poděkovat i za sebemenší dar, jednak je to slušnost a jednak díky tomu dar mohou dostat opakovaně. Musí se tedy poděkovat vždy, včas a adekvátním způsobem. (Boukal a kol., 2013)
- Zásada optimismu je důležitá pro fundraisera, jak už bylo zmíněno výše. To hlavně z důvodu, že jen 5–10 žádostí ze 100 je většinou úspěšných, a je nutné to umět přijmout a neztrácet optimismus. (Boukal a kol., 2013)
- Zásada výsledku: Je potřeba vždy vyhodnotit vlastní efektivitu. (Hruška, 2014)

### 1.4.6 Vybrané metody fundraisingu

Metod, jak získávat prostředky, je mnoho. Je potřeba umět si zvolit vhodnou metodu získávání prostředků, jelikož je to stejně tak důležité, jako umět oslovit správného dárců. (Marková, 1996) Úspěšný fundraiser umí namíchat vhodný mix metod pro daný zdroj. (Medlíková & Šedivý, 2009)

Jednou z metod je **osobní návštěva**, ta je většinou otázkou dlouhodobých jednání. Je však dokázáno, že se jedná o neúčinnější, neefektivnější a nejvýnosnější metodu. (Ledvinová & Pešta, 2008) Důležité u této metody je nepodcenit přípravu, sepsat si body, o kterých se bude jednat, a shromáždit potřebné argumenty. Další nezbytností je získání informací o sponzorovi, aby fundraiser věděl, co může očekávat a co má nabídnout. (Plamínek, 1996)

Další možností je využití **direct mailu** ve formě rozesílání adresných poštovních zásilek. Je to velmi efektivní komunikační nástroj, díky kterému je možné najednou oslovit tisíce dárců, a přitom sdělení přizpůsobit každému z nich. Ve velkém množství se jedná o poměrně nákladnou metodu, ovšem pokud se správně využívá, je velmi výnosnou metodou. (Machálek & Nesrstová, 2011)

Skvělou příležitostí získání nových dárců je pomocí **benefiční akce**. Smyslem benefiční akce je nabídnout dárcům zajímavou a zábavnou formu strávení volného času a zároveň vykonání dobrého skutku. Tato metoda vyžaduje divácky a publicisticky zajímavý program, alespoň jednu známou osobnost a dostatečnou prezentaci dobročinného účelu akce. (Boukal a kol., 2013) Bohužel řada benefičních akcí často končí ztrátou. Příčinou bývá přehnané očekávání výtěžku, zároveň podceňování nákladů a také nedostatečná propagace. (Machálek & Nesrstová, 2011)

V případě plošného oslovení v podstatě anonymní skupiny lze využít například **billboardové kampaně nebo reklamy** umístěné na vhodná média. (Boukal a kol., 2013) V dnešní době se také rozrůstá influencer marketing, kdy nějaká vlivná osobnost může propagovat určitou sbírku či organizaci na sociálních sítích, a díky tomu nalákat velkou škálu nových dárců.

Jedním z běžných způsobů, jak získat organizaci peníze, je **prodej vlastních výrobků a služeb**. Může se jednat o předměty vyrobené přímo klienty v neziskové organizaci, předměty, které jsou vytvořené pro neziskovou organizaci nebo předměty, které jsou formou sponzoringu darované neziskové organizaci. (Boukal a kol., 2013) Příkladem u Klokánku to může být prodej výrobků na svátečních trzích.

Mezi další velmi efektivní způsoby se řadí **veřejná sbírka**. Sbírkou upravuje zákon č. 177/2001 Sb., o veřejných sbírkách. Zejména se jedná o shromažďování veřejných prostředků od různých zdrojů pro předem určený veřejně prospěšný účel. (Machálek & Nesrstová, 2011)

Současně je také možnost podat písemnou **žádost o grant nebo dotaci**. V grantovém řízení je nejdůležitější projekt. Než se vůbec začne vyplňovat žádost o grant, měl by si každý žadatel odpovědět na otázky, které tvoří schéma projektového záměru. (Hloušek & Hloušková, 2011) Výhodou grantového fundraisingu je větší finanční zdroj na určité období a také to, že se může stát pravidelným zdrojem. Mezi nevýhody ovšem patří omezení podporovaných aktivit představami dárce, dlouhý rozhodovací proces, prostředky jsou účelově vázány a složitý proces vyúčtování. (Machálek & Nesrstová, 2011)

Existuje řada dalších možností, jak získat finanční prostředky. Zde jsou uvedeny pouze ty, které jsou využívány nejčastěji.

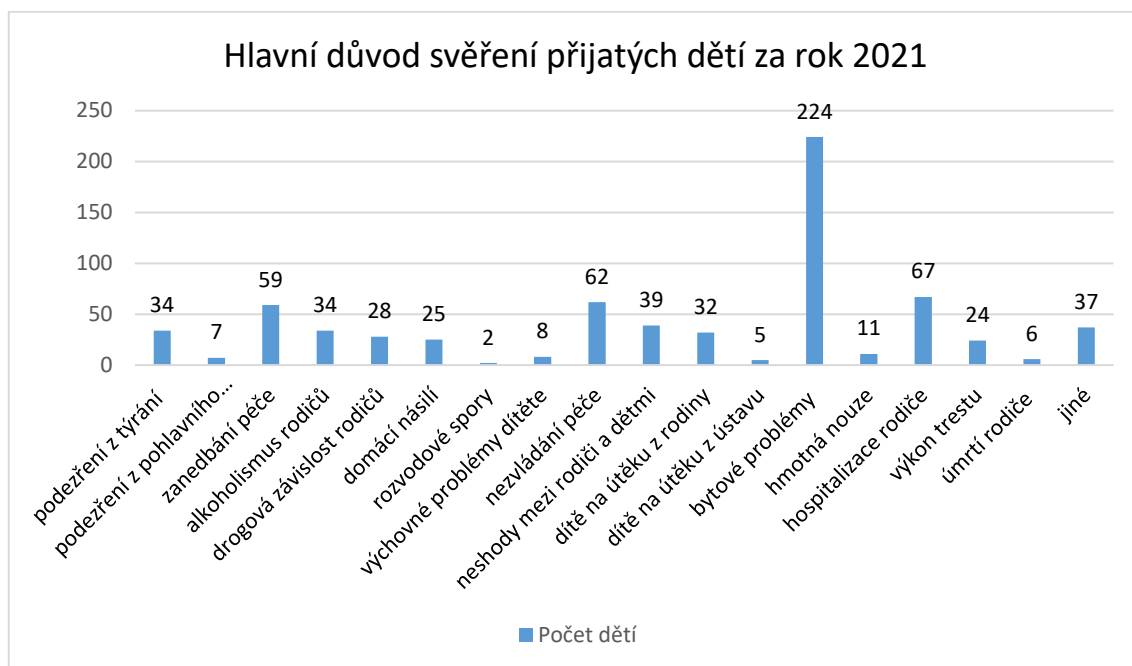
## 2 Praktická část

### 2.1 Klokánek

Jedná se o projekt Fondu ohrožených dětí (dále FOD), jehož cílem je nabídnout dětem přechodnou rodinnou péči místo ústavní výchovy. O děti je postaráno do doby, dokud se nemohou vrátit zpět do své rodiny, nebo dokud jim není nalezena trvalá náhradní péče v podobě osvojení, pěstounské péče nebo svěřeni do výchovy třetí osobě. (Fond ohrožených dětí, n.d.)

Klokánky jsou pověřeny ministerstvem práce a sociálních věcí jako zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc. Z toho důvodu mohou přijímat děti na základě žádosti rodičů, soudního rozhodnutí, žádosti orgánu sociálně-právní ochrany dětí, ale také na základě žádosti samotného dítěte či osoby, která dítě nalezne opuštěné nebo v jiné krizové situaci. Z těchto důvodů mohou zůstat děti v Klokánku i přes nesouhlas rodičů až do doby rozhodnutí soudu. Ovšem nejdéle lze v Klokánku zůstat půl roku. Většina dětí je přijata ze stejného důvodu jako děti do ústavní výchovy, nejčastěji jde o případy zanedbávání, domácího násilí, neschopnost zajistit řádnou péči, týrání, zneužívání, z bytových důvodů, a někdy dokonce z důvodu hospitalizace osamělého rodiče či svěřeni dítěte za účelem zajištění náhradní rodinné péče. Podrobnější přehled je zobrazen na následujícím grafu. Téměř šedesát procent dětí se nakonec vrací k rodičům, přibližně třicet procent přechází do trvalé náhradní péče a zbylých deset procent buď ukončuje pobyt zletilostí, či umístěním dětí do jiného zařízení, jako může být nemocnice, psychiatrie nebo ústavní výchova. (Fond ohrožených dětí, 2021)

Obrázek 1 - Hlavní důvod svěření přijatých dětí za rok 2021



Zdroj: Výroční zpráva (2021), zpracováno autorkou

Z předloženého grafu lze vypočítat, že absolutně největší počet svěření přijatých dětí je z důvodu bytových problémů. Předpokládá se, že v roce 2022 toto číslo ještě vzroste z důvodu války na Ukrajině. Mezi další hlavní důvody patří hospitalizace rodiče, nezvládnání péče nebo zanedbání péče. (Výroční zpráva, 2021)

Konkrétně v Klokánku v Žatci je zaveden systém péče ve formě střídání dvou tet ob týden. V tomto systému je tedy poskytována nepřetržitá rodinná péče. Je také možnost, že si tety vezmou děti přímo k sobě domů. Cílem Klokánku je, aby děti nebyly traumatizovány ještě více, než jsou, a aby se mohly co nejdříve vrátit po zlepšení situace domů, nebo není-li to možné, aby byly svěřeny do trvalé náhradní rodinné péče. Velkou výhodou oproti ostatním zařízením je, že se snaží nerozdělovat sourozence, jelikož jsou na sebe často velmi fixovaní kvůli jejich těžké životní situaci. Jelikož je tento typ péče velmi náročný, tak se vychází z principu, že každá teta může pečovat jen o tři, nanejvýš čtyři děti. V Žatci se nachází přesně čtyři byty, pomoc tedy mohou poskytnout až šestnácti dětem. Dohromady všechny Klokánky pomohly již 9 865 dětem. Ředitelkou Žateckého klokánku je paní Jitka Tůmová Šatavová. (Fond ohrožených dětí, n.d.)

### **2.1.1 Vznik**

První Klokánek, který bude probíráán v této praktické části, byl otevřen v září 2000 právě v Žatci. Byl založen za účelem nabídnout dětem přechodnou rodinnou péči, která je méně traumatizující, místo ústavní výchovy. V roce 2001 byly otevřeny další Klokánky v Praze, prvním z nich byl v Chabařovické ulici, dále pak v Láskově ulici, poté v Hostivicích a jako poslední ve Štěrboholech. Postupem času se otevřely další po celé ČR. (Fond ohrožených dětí, n.d.)

V současné době je v provozu 15 zařízení s maximální kapacitou 268 míst. Nacházejí se konkrétně v Teplicích, Chomutově, Ústí nad Labem, Litoměřicích, v Janovicích nad Úhlavou, Brně, Olomouci, Dolním Benešově, v Dlouhé Loučce a Pardubicích. (Fond ohrožených dětí, 2021)

### **2.1.2 Výhody Klokánku**

Jak již bylo zmíněno výše, Klokánek byl zřizován s úmyslem nabídnout dětem méně traumatizující přechodnou péči, než je péče ústavní. Mezi výhody Klokánku patří, že děti lze přijímat i bez soudního rozhodnutí na žádost rodičů, tím pádem lze pomoc rychle, když je to právě potřebné. V opačném případě lze děti po zlepšení situace rychle vrátit zpět do rodiny. O pomoc mohou ovšem žádat také samotné děti i proti vůli rodičům, jedná se tak většinou o týrané či zneužívané děti. Zároveň lze přijímat celé skupiny sourozenců, bez ohledu na věk, nedochází tím tedy k jejich další traumatizaci v důsledku rozdělování dětí dle věku. (Klokánek Teplice, n. d.)

Další velkou výhodou je, že děti nemusí strávit pobyt v diagnostickém ústavu, ale jsou přijímáni přímo z „terénu“. Díky tomu zdravé děti nemusí být ve stejném režimu jako děti s poruchami chování, předchází se tak možné šikaně. (Fond ohrožených dětí, n. d.)

Hlavní výhodou Klokánků oproti ústavní péči je, že pomoc je provozována jako rodinná péče. To znamená, že péče je na bázi nepřetržité týdenní střídavé péče dvou tet po všech stránkách jako v rodině. U dětí díky tomu nedochází k opoždování, ani k psychické deprivaci. Zároveň jim tety dodávají pocit bezpečí a jistoty, jelikož jsou s dětmi v bytě i v noci. (Fond ohrožených dětí, n. d.)

Velkým rozdílem také bylo, že péče v Klokánkách byla průměrně o 50 tisíc korun na dítě a rok levnější než ústavní výchova. Ovšem po letošním zvýšení příspěvků, už nebude rozdíl tak veliký. (Fond ohrožených dětí, n. d.)

## **2.2 Analýza prostředí organizace**

K vytvoření fundraisingového plánu je nejprve potřeba provést analýzu vnějšího a vnitřního prostředí neziskové organizace a na základě analýzy provést jeho hodnocení. V této práci se budou zpracovány SWOT analýza a PESTLE analýza.

### **2.2.1 PESTLE analýza**

PESTLE analýza se zabývá detailním rozbohem vnějšího okolí organizace. Analýza se zaměřuje celkem na šest různých typů prostředí, a to politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a environmentální. (Bachmann, 2011)

#### *Politické prostředí*

Vláda si uvědomuje důležitost tohoto zařízení, a proto se v posledních letech snaží zvýšit příspěvky na dítě, aby byly alespoň trochu srovnatelné s příspěvky pro dětské domovy. 1.1. 2022 vláda schválila navýšení státního příspěvku na 36 000 Kč/měsíc na dítě. V roce 2021 dokonce poskytla Klokánku 20 milionovou jednorázovou dotaci. (Výroční zpráva, 2021)

#### *Ekonomické prostředí*

Česká republika se v posledních letech vyskytuje ve velmi špatné ekonomické situaci. Nestihla se vzpamatovat z koronavirové krize a už je zde další šok v podobě války na Ukrajině, který mimo jiné narušil mezinárodní obchod či vývoj cen. Ke zpomalení ekonomiky dochází i v jiných státech než jen v České republice, to se odráží v neustále rostoucí inflaci. (Svaz průmyslu a dopravy České republiky, 2022)

Průměrná míra inflace za celý rok 2021 činila 3,8 %, a byla tak nejvyšší od roku 2008. V červenci 2022 byla meziroční inflace 17,5 %, což nemá obdoby od 90. let. (Česká národní banka, 2022)

Predikce pro rok 2022 je zatížena množstvím rizik, která jsou v úhrnu považována za výrazně vychýlena směrem dolů. Hlavním rizikem je další vývoj války na Ukrajině a s tím spojený výpadek dodávek komodit, jichž jsou Rusko a Ukrajina významnými exportéry. Podstatnými riziky jsou také rostoucí inflace a vznik a šíření nových mutací koronaviru. (Ministerstvo financí České republiky, 2022)

Tato ekonomická situace není příznivá pro individuální a firemní dárcovství, které jsou pro neziskové organizace klíčové.

### *Sociální prostředí*

Na neziskové organizace má samozřejmě velký vliv společnost, ve které se organizace nachází, převážně její kulturní aspekty. Mezi tyto stránky lze řadit například úroveň vzdělání, životní styl nebo módní trendy.

Dle Českého statistického úřadu nadále vzrůstá zastoupení osob s vyššími stupni vzdělání. V roce 2021 mělo 53,1% obyvatel starších 15 let dosažené alespoň střední vzdělání s maturitou nebo vyšší. Asi třetinu populace tvořili lidé se středním vzděláním nebo vyučením bez maturity. A 18,7 % obyvatel bylo vysokoškolsky vzděláno. Dle názoru autorky práce, méně vzdělané části populace je práce organizace Klokánek více méně lhostejná. (Český statistický úřad, 2022)

Významným sociálním problémem by mohl být příliv uprchlíků z Ukrajiny, v případě neúspěšné integrace. Velký vliv to bude mít na děti, které budou společně trávit dny ve školách. Na děti by to nemuselo mít špatný vliv, naopak by se mohli rychleji začlenit do kolektivu. (Ministerstvo financí České republiky, 2022)

Díky velkému přílivu lidí v nouzi bude velký nátlak na potravinové banky, tudíž Klokánku se nedostane tolik darů, jako dříve. V tomto ohledu to pro Klokánek není příliš příznivá situace. Předpokládá se úbytek dárců.

### *Technologické faktory*

Organizaci Klokánek ovlivňují takové technologické faktory, jež souvisí s trendy v možnostech komunikace, propagace a získávání zdrojů. Jelikož se jedná o organizaci působící v několika regionech, je důležité umět efektivně komunikovat na dálku, o čemž organizaci přesvědčila karanténní opatření během koronaviru. Dále je pro organizaci dobré využívat crowdfundingových webů pro získávání finančních zdrojů stejně tak jako sociální sítě pro propagaci.

### *Legislativní faktory*

Jak už bylo zmíněno výše v práci, Klokánky mají pověření od MPSV jako zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc, což jim umožňuje přijímat děti na základě žádosti rodičů, soudního rozhodnutí, žádosti orgánu sociálně-právní ochrany dětí, ale také na základě žádosti samotného dítěte. (FOD, n.d.)

Je zároveň velmi závislý na státní podpoře, která po celou dobu nebyla dostatečná. Ovšem 1. 1. 2022 vstoupila v platnost novela zákona č. 359/1999 Sb. O sociálně právní ochraně



děti a navýšení státního příspěvku na částku 36 000 Kč na přítomné dítě za měsíc pobytu. (Výroční zpráva, 2022)

### *Environmentální faktory*

Environmentální faktory nemají žádný klíčový vliv přímo na organizaci Klokánek, jelikož se organizace nezabývá problematikou spojenou s životním prostředím.

### **2.2.2 SWOT analýza**

SWOT analýza patří mezi nejvyužívanější nástroje pro vyhodnocení stavu ekonomických subjektů. To zejména díky jejímu komplexnímu zaměření na vnitřní i vnější prostředí. Zkratka SWOT vyjadřuje počáteční písmena oblastí, které analýza posuzuje. V rámci vnitřního prostředí jsou posuzovány silné (angl. strengths) a slabé stránky (weaknesses), naopak v oblasti vnější jsou to hrozby (threats) a příležitosti (opportunities). (Bachmann, 2011)

Analýza vznikla na základě veřejně dostupných informací, poznatků autorky práce a rozhovoru se zakladatelkou organizace.

#### *Silné stránky*

Jako silnou stránku autorka vidí dobré jméno a tradici organizace. Právě Žatecký Klokánek byl založen už v roce 2000 a je tak nejstarším Klokánkem ze všech. Dobré jméno vyvolá v dárcích důvěru, která patří mezi zásadní faktory získávání zdrojů. (Dále S1)

Organizace má pověření od MPSV jako zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc. Díky tomu může děti přijímat na základě žádosti rodičů, soudního rozhodnutí, žádosti orgánu sociálně-právní ochrany dětí nebo na základě žádosti samotného dítěte. Zároveň je schopna děti převzít v jakoukoliv denní hodinu. Z tohoto důvodu je organizace pro stát nepostradatelná, jelikož v České republice neexistuje žádné jiné zařízení, které by mohlo děti v nouzi převzít hned, když je potřeba. (Dále S2)

Hlavním příjmem Klokánku jsou státní příspěvky, které jsou poskytovány v závislosti na počtu přijatých dětí. Díky tomu, že na trhu nemají v podstatě konkurenta, tak veškeré děti putují do Klokánku, a tak by se nemělo stát, že by byl Klokánek nějaký měsíc úplně bez příspěvků. (Dále S3)

Jednou z velkých výhod Klokánku je dobrá myšlenka organizace. Nebýt Klokánku, tak většina z těchto dětí skončí nejspíše na ulici, jelikož by nebylo jiného zařízení, kam by bylo možné je umístit. Dárci spíše přispějí na bezbranné děti v nouzi, než například na bezdomovce nebo narkomany. (Dále S4)

Co se týče materiálních věcí pro děti, jako jsou hračky nebo oblečení, dostává toho Klokánek nad míru. Běžné rodiny s dětmi často řeší, jak se těchto věcí zbavit a tato možnost je téměř bez práce, a ještě s dobrým pocitem. (Dále S5)

### *Slabé stránky*

Hlavním problémem společnosti je nedostatek financí. Klokánek je závislý na státních příspěvcích, jelikož ostatních zdrojů je velmi málo. Státní příspěvky sice pokryjí základní potřeby dětí, ale už nepokryjí ostatní výdaje, jako například benzin, opravy auta, vybavení bytů a podobně. (Dále W1)

Příčinou nedostatků financí by mohla být absence fundraisingového plánu. Díky němu by měli jasně stanovenou kostru událostí, kterých se budou účastnit a kolik by kde měli získat peněz. (Dále W2)

Fundraisingový plán chybí převážně z důvodu, že zde není nikdo, kdo by se ve věci získávání nových zdrojů angažoval. Organizace převážně čeká, až je někdo osloví s dárcovstvím, málokdy oslovuje někoho Klokánek sám. (Dále W3)

Důsledkem nedostatku financí je, že se šetří, kde se jen dá. Z tohoto důvodu jsou zde velmi nízké platy zaměstnanců, což bohužel častokrát spěje k tomu, že dobří zaměstnanci, kteří posouvají děti dále a snaží se, aby se lépe začlenily do společnosti, odcházejí a místo nich zde zůstávají zaměstnanci, kteří nemají takový zápal pro věc. (Dále W4)

Za slabou stránku považují také slabou marketingovou činnost. Klokánek sice má webové i Facebookové stránky, na kterých se snaží být velmi aktivní, ovšem rozsah je opravdu malý. Situaci jim velmi stěžuje nařízení o ochraně osobních údajů, kdy nemohou zveřejňovat žádné fotky dětí ani informace o nich. (Dále W5)

Díky problémovým dětem, které se zde často vyskytují a vůbec kvůli všeobecnému hluku, který z Klokánku a jeho okolí vychází, nemá organizace moc dobré vztahy s okolím. Je to zapříčiněno hlavně tím, že budova Klokánku se nachází přímo ve vilové čtvrti. Problém by byl vyřešen přestěhováním někam na okraj města, to ovšem organizace nepřipustí, protože chce děti co nejvíce začleňovat do společnosti. Se stížnostmi sousedů přichází

také problémy s městem, tudíž zde nemůže Klokánek očekávat žádné velké příspěvky. (Dále W6)

### *Příležitosti*

Vzhledem k aktuální světové situaci, kdy je doba velmi obtížná, lze najít jen opravdu málo příležitostí. Tu autorka vidí v trendu influencer marketingu. Na sociálních sítích se snaží být Klokánek sice aktivní, ale zásah publika není veliký. Pokud by ovšem navázal spolupráci například s influencerem nebo známou osobností, mohlo by to pomoc získat nové podporovatele. Během psaní této práce autorka také zjistila, že spousta lidí vůbec netuší, jaký smysl a důležitost má tato organizace, tudíž samotné předání informací o smyslu společnosti by mělo velký vliv na budoucí dárce. Je nutné spolupráci pečlivě vybírat, nicméně by měl Klokánek tuto metodu minimálně zvážit. (Dále O1)

Vzhledem k aktuální situaci, kdy stále roste počet rodin v nouzi, se předpokládá, že bude větší přírůstek i dětí v Klokánku. (Dále O2)

Jako poslední příležitost vidí autorka v mnohem větších možnostech zdrojů financí, jak už z crowdfundingových webů, ale také z akcí v okolí Žatce. V poslední době se například začalo velmi vyvíjet nedaleké město Most, především ve směru pořádání sportovních akcí, a tak se nabízí i více charitativních sportovních událostí. (Dále O3)

### *Hrozby*

Jako velkou hrozbu pro organizaci autorka jednoznačně vidí válku na Ukrajině a s tím spojenou migraci lidí vyhledávajících pomoc. Klokánek pravidelně využívá pomoc potravinových bank, která mu ušetří spousty peněz. S přílivem imigrantů a neustále rostoucím číslem rodin v nouzi není v potravinových bankách tolik jídla, kolik by bylo potřeba. Zároveň klesá počet dárců, jelikož přispívají na jiné problémy, například spojené s konfliktem na Ukrajině. (Dále T1)

Klokánek si tedy musí mnohem více potravin kupovat sám, čemuž vůbec nepomáhá neustále rostoucí inflace. Organizace má tak mnohonásobně vyšší výdaje, než si může dovolit. (Dále T2)

Neziskovým organizacím vůbec nepomáhají v takhle nelehkých dobách ani všudypřítomné informace o tom, jak okrádají lidi a podobné nepodložené informace, které odhánějí spoustu potenciálních dárců. Bohužel se lze stále více setkat i s veřejnými

výstupy politiků, kteří tyto informace předávají lidem a vyvolávají v nich nedůvěru. (Dále T3)

Za poslední hrozbu autorka považuje opatření spojené s pandemií covid-19. Mohlo by to znamenat zrušení řady společenských akcí, které by Klokánku mohly přinést finanční zdroje. Také by mohl nastat problém s nedostatkem zaměstnanců, kteří by byli v karanténě. (Dále T4)

Tabulka 1- SWOT analýza

<b>Vnitřní faktory</b>	<b>Silné stránky</b> Dobré jméno Pověření MPSV Dostatek dětí Dobrá myšlenka Dostatek materiálních věcí	<b>Slabé stránky</b> Nedostatek financí Absence fundraisingového plánu Neangažovanost pro získávání nových zdrojů Nízké platy zaměstnanců Slabá marketingová činnost Špatné vztahy s veřejností
<b>Vnější faktory</b>	<b>Příležitosti</b> Trend influencer marketingu Více dětí Více možností získání finančních prostředků	<b>Hrozby</b> Válka na Ukrajině Vysoká inflace Politická situace Opatření spojené s pandemií viru covid – 19

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

#### *Vyhodnocení analýzy pomocí plus minus matice*

Pro vyhodnocení SWOT analýzy se autorka rozhodla využít metodu plus minus matice. Ta spočívá v tom, že porovnává vzájemné vazby mezi vytipovanými komponenty vnitřního prostředí v souvislosti s komponenty vnějšího prostředí organizace. Vzájemný vztah je označen buď dvěma plus, což značí silnou pozitivní vazbu, dvěma minus, což značí silnou negativní vazbu, jedním plus, což značí slabší pozitivní vazbu, jedním minus,

což značí slabší negativní vazbu anebo nulou, což znamená žádný vzájemný vztah. Výstupem matice jsou následně součty řádků a sloupců matice a na základě nich určené pořadí, které určí největší váhu dané silné a slabé stránky, příležitosti a hrozeb.

Tabulka 2 - Plus minus matice SWOT analýzy

	O1	O2	O3	T1	T2	T3	T4	Suma	Pořadí
S1	++	++	++	0	0	-	0	5	1.
S2	0	++	+	+	0	0	0	4	2-3.
S3	0	++	+	+	-	0	0	3	4.
S4	++	+	++	0	0	-	0	4	2-3.
S5	++	-	0	-	-	-	0	-2	5.
W1	++	+	++	--	--	--	--	-3	4-5.
W2	0	0	--	0	-	0	-	-4	2-4.
W3	--	0	--	-	--	-	--	-10	1.
W4	+	+	+	--	--	-	--	-4	2-4.
W5	--	0	-	0	0	0	0	-3	4-5.
W6	0	--	-	0	0	-	0	-4	2-4.
Suma	5	6	3	-4	-9	-8	-7		
Pořadí	2.	1.	3.	4.	1.	2.	3.		

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Z plus minus matice SWOT analýzy vychází tyto klíčové vnější a vnitřní faktory:

Silné stránky: 1. S1, 2.-3. S2, S4

Slabé stránky: 1. W3, 2.-4. W2, W4, W6

Příležitosti: 1. O2, 2. O1

Hrozby: 1. T2, 2. T3

Ze SWOT analýzy Klokánku vyplynuly následující klíčové faktory. Za nejdůležitější silnou stránku lze považovat dobré jméno organizace. Za nejvýznamnější slabou stránku pak neangažovanost v získávání nových zdrojů. Hlavními příležitostmi jsou získání

většího počtu dětí a trend influencer marketingu. A hlavní hrozbou pro Klokánek je stále rostoucí inflace.

### **2.2.3 Shrnutí analýz**

Cílem analýz prostředí bylo zjistit reálný stav neziskové organizace, z něhož se bude dále vycházet. Byl analyzován vliv vnějšího a vnitřního prostředí, dále byly vyzdvíženy silné, slabé stránky organizace a příležitosti a hrozby. Shrnutí výstupů z analýz je následovné.

Z analýzy vnějšího prostředí je zřejmé, že ekonomická situace České republiky není vůbec příznivá pro organizaci Klokánek. Jednak kvůli dopadům koronavirové krize, ale především kvůli válce na Ukrajině a s tím spojeným růstem inflace. Ani sociální faktory nenapomáhají této organizaci. Zatímco z analýzy politických a legislativních faktorů spíše vyplývá snaha zlepšení situace Klokánku. Stejně tak technologické faktory mohou mít na organizaci dobrý vliv.

Ve SWOT analýze byly popsány všechny podstatné vnější a vnitřní vlivy. Následně byly tyto faktory zhodnoceny pomocí plus minus matice. Ukázalo se, že mezi nejvýznamnější silné stránky patří dobré jméno organizace, dále s tím související dobrá myšlenka organizace a následně pověření od MPSV jako zařízení pro děti potřebující okamžitou pomoc. Mezi nejvýznamnější slabé stránky patří především neangažovanost zaměstnanců do získávání nových zdrojů, dále pak absence fundraisingového plánu, nízké platy zaměstnanců a špatné sousedské vztahy. Jako významnou příležitostí se projevil trend influencer marketingu a příliv nových dětí. Zatímco největší hrozbou se ukázala vysoká a stále rostoucí inflace.

Výsledky analýz budou sloužit jako podklad pro vytvoření fundraisingového plánu.

## **2.3 Finanční zdroje Klokánka**

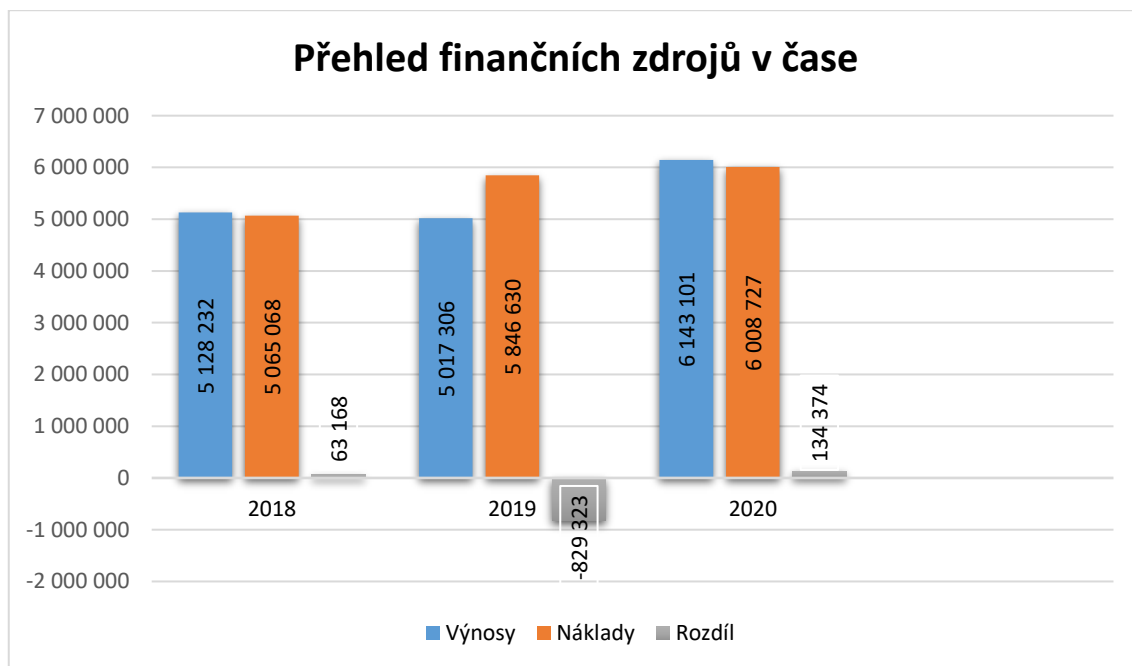
Vzhledem k tomu, že výroční zpráva za předchozí rok 2021 zatím není k dispozici, budu v této práci pracovat s informacemi a daty z roku 2020, 2019 a 2018. V první řadě zde bude popsána struktura finančních zdrojů, jak se finanční zdroje vyvíjely v čase a budou zde přiblíženi nejdůležitější partneři.

### 2.3.1 Přehled finančních zdrojů

Klokánek má pouze minimum nestálých zdrojů, většina příjmů plyne ze státních příspěvků. Následující podkapitoly se věnují finanční analýze nákladů a výnosů Klokánku. Bude se pracovat s daty a informacemi čerpanými z výročních zpráv z let 2018 až 2020. Výroční zpráva ani jiné materiály pro rok 2021 nejsou k dispozici, proto zde nebudou zpracovány.

Na níže uvedeném grafu lze vyčíst přehled finančních zdrojů a rozpočtů v čase za roky 2020, 2019 a 2018. Mezi hlavní zdroje příjmů patří státní příspěvky, dotace ministerstva práce a sociálních věcí, ostatní dotace, příspěvky na dítě, výživné a dary. (Fond ohrožených dětí, 2020)

Obrázek 2 - Přehled finančních zdrojů v čase



Zdroj: Výroční zpráva (2018, 2019, 2020), zpracováno autorkou

Z výše uvedeného grafu lze vypožorovat, že výnosy Klokánku sice stále rostou, ale náklady díky neustálému zdražování také. Nejkritičtějším rokem byl rok 2019, kdy se Klokánek dostal dokonce do mínusu. Situaci však zachránilo ministerstvo práce a sociálních věcí, které tento rok poskytlo Klokánku jednorázovou dotaci 20 milionů korun. Klokánek se díky této pomoci vzchopil a může nadále poskytovat své služby. Velmi kritickým rokem by mohl být také rok 2022, a to z důvodu války na Ukrajině. V Klokánku se jednak zvýšil počet dětí, které nastoupily z důvodu bytových problémů, a zároveň nastal pokles finančních příspěvků od dárců, jelikož většina poskytovala pomoc právě na

pomoc lidem postiženým válkou, a ze stejného důvodu se také snížil příjem jídla z potravinových bank. (Fond ohrožených dětí, 2021)

### 2.3.2 Struktura finančních zdrojů

#### *Přehled výnosů organizace*

Tabulka 3- Přehled výnosů za rok 2020, 2019, 2018

	2020	2019	2018
Státní příspěvek Klokánci	4 298 560	4 112 360	3 966 440
Provozní dotace od MPSV	1 476 592	549 720	549 720
Přijaté příspěvky a dary	202 230	167 375	341 610
PND	112 650	125 990	75 460
Výživné	53 054	41 821	25 033
<b>Celkové náklady</b>	<b>6 143 101</b>	<b>5 017 306</b>	<b>5 128 236</b>

Zdroj: Výroční zpráva (2020, 2019, 2018), zpracováno autorkou

#### *Výnosy za rok 2020*

Celkové výnosy za rok 2020 byly ve výši 6 143 101 Kč. Největší část příspěvků stejně jako každý rok tvořily státní příspěvky Klokánci. Druhou největší položkou byly dotace od MPSV, které byly pomalu dvakrát tak velké než v minulém roce, a díky rapidnímu zvýšení této částky Klokánek nadále provozuje svoji činnost. (Fond ohrožených dětí, 2020)

#### **Státní příspěvek Klokánci**

Tato skupina tvoří největší množství příspěvků. Výše státních příspěvků je často diskutované téma, jelikož státní příspěvky pro Klokánek jsou mnohem nižší než pro dětské domovy. Zároveň příspěvky pro dětské domovy jsou přidělovány podle počtu lůžek v zařízení, zatímco pro Klokánek je příspěvek na přítomné dítě za měsíc pobytu. Dlouhou dobu byl státní příspěvek na dítě v Klokáncu 22 800 korun měsíčně, což nebylo dostačující ani na pokrytí základních potřeb. Ovšem 1. 1. 2022 vstoupila v platnost novela zákona č. 359/1999 Sb. O sociálně právní ochraně dětí a navýšení státního příspěvku na částku 36 000 Kč na přítomné dítě za měsíc pobytu. (Advokátní deník, 2021)



Tato částka pokrývá mzdové náklady na pečující osoby a také veškeré provozní náklady. Tudíž přestože došlo k velkému navýšení příspěvku, tak zdaleka nestačí na pokrytí veškerých nákladů, a proto jsou důležité i další finanční zdroje organizace. (Fond ohrožených dětí, 2021)

V následující tabulce lze vidět porovnání státních příspěvku na jednotlivá zařízení pro děti v nouzi.

Tabulka 4 - Porovnání státních příspěvků na jednotlivá zařízení pro děti v nouzi

Typ zařízení	Náklady ze státního rozpočtu na dítě/měsíc (Kč)
Dětské domovy	Není krácen při pobytu dítěte mimo zařízení 36 323 Kč
Výchovné ústavy	Není krácen při pobytu dítěte mimo zařízení 74 203 Kč
Klokánek	Příspěvek je krácen při pobytu dítěte mimo zařízení 22 800 Kč

Zdroj: Fond ohrožených dětí (2018)

Jde vidět, že rozdíl v porovnání s dětskými domovy je téměř jednou takový a v porovnání s výchovným zařízením dokonce až dvakrát takový. Je tedy zřejmé, že tato částka nedokáže pokrýt veškeré provozní náklady na dítě, a tak jsou velmi stěžejní i ostatní finanční příspěvky. Zvednutí státního příspěvku bude mít velký přínos pro organizaci. (Fond ohrožených dětí, 2018)

#### **Dotace ministerstva práce a sociálních věcí (MPSV)**

Jedná se o pravidelné dotace, které zastupují druhou nejdůležitější složku příjmů Klokánku. Velmi zásadní roli měly v roce 2019, kdy byla Klokánku poskytnuta mimořádná jednorázová dotace v hodnotě 20 milionů korun, a zabránilo se tak krachu společnosti. V porovnání s minulými lety, kdy tyto částky byly pro rok 2019 ve výši

549 720 Kč a v roce 2018 ve výši 719 640 Kč, je to obrovský rozdíl, díky kterému organizace může stále fungovat. (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2016)

### **Přídavek na dítě (PND)**

Jedná se o dávku sociální podpory vyplácenou pravidelně nezaopatřenému dítěti. Měsíční příspěvek závisí na věku dítěte, děti do 6 let mají nárok na 1130 Kč/měsíčně, v rozmezí 6-15 let mají děti nárok na 1270 Kč/měsíčně a děti od 15–26 let mají nárok 1380 Kč/měsíčně. (Ministerstvo práce a sociálních věcí, n. d.)

### **Dary**

Pod dary spadají výnosy z veřejných sbírek, dary fyzických osob a dary i jiné formy příjmů od právnických osob. Organizace je vděčná za jakékoliv dary, nejčastěji jsou to samozřejmě peníze, oblečení, spotřebiče, ale také by ocenila služby například v zednické činnosti. Velký přínos má sbírka Pozdrav od Ježíška, opakovaná podpora Nadačního fondu prezidenta republiky Ing. Miloše Zemana a samozřejmě pomoc pravidelných dlouhodobých dárců, jak firem, tak jednotlivců, zejména pana Ing. Jiřího Suchánka. (Fond ohrožených dětí, 2021)

### **Vlastní výnosy**

V této skupině zdrojů je zisk získávám přímo z vlastní činnosti organizace. U Klokánka se jedná o tržby za vlastní výrobky, které plynou například z prodeje výrobků na různých trzích nebo také z nového E-shopu FOD, který nabízí spoustu produktů právě z projektu KLOKART. (Fond ohrožených dětí, 2021)

### **Výživné**

Výživné zastupuje další důležitý příjem organizace. Jedná se o pravidelné měsíční dávky na dítě, které dostávají místo jednotlivců. (Úřad práce ČR, 2021)

#### *Výnosy za rok 2019*

Za rok 2019 byly výnosy o téměř o 1,2 milionů nižší, oproti roku 2020, jak lze vyčíst z *Tabulky 3* níže. Jednalo se zároveň o jeden z nejkritičtějších roků vůbec. Největší část opět tvořily státní příspěvky Klokánci, které byly ovšem také téměř o 100 000 nižší než roce 2020. Tento rok zasáhlo Ministerstvo práce a sociálních věcí, které poskytlo jednorázovou dotaci 20 milionů korun, a jen díky tomu mohl Klokánek svou činnost

provozovat i v následujícím roce. Dalšími příjmy byly stejně jako v roce 2020 výživné, dary a příspěvky na dítě. (Fond ohrožených dětí, 2019)

#### *Výnosy za rok 2018*

Pro rok 2018 byly Státní příspěvky Klokánci nižší ještě téměř o 150 000 korun oproti roku 2019, přesto byly celkové výnosy za tento rok přibližně o 100 000 vyšší než roce 2019. Zatímco Výživné a PND byly nižší než v roce 2019, tak dary a dotace od MPSV byly mnohem vyšší. Na základě této zkušenosti jsou na tom celkové výnosy lépe, než tomu bylo doposud. Zejména příspěvky od jednotlivců a firem byly pro tento rok stěžejní. (Fond ohrožených dětí, 2018)

#### ***Přehled využití prostředků***

Celkové náklady pro rok 2020 činily 6 008 727 Kč, za rok 2019 dosahovaly hodnoty 5 846 630 Kč a v roce 2018 činily 5 065 068 Kč. Jak lze vidět náklady každým rokem rostou, to je samozřejmě ovlivněno především stále rostoucí inflací. Jednoznačně největší položkou jsou mzdové náklady, zbylá část prostředků je převážně využita samozřejmě na materiál a služby potřebné pro děti. V následujících tabulkách jsou zobrazeny jednotlivé složky nákladů za roky 2018–2020. (Fond ohrožených dětí, 2018-2020)

Tabulka 5 - Náklady Klokánku za období 2020, 2019 a 2018

	2020	2019	2018
Spotřeba materiálu	583 149	719 883	652 333
Spotřeba energie	165 460	225 439	168 297
Mzdové náklady	3 176 604	2 905 382	2 514 600
Zákonné sociální pojištění	1 072 895	983 036	853 400
Ostatní daně a poplatky	14 691	3 007	4 109
Jiné ostatní náklady	196 549	143 368	210 783
Ostatní služby	744 267	774 909	620 139
<b>Celkové náklady</b>	<b>6 008 727</b>	<b>5 846 630</b>	<b>5 065 068</b>

Zdroj: Výroční zpráva (2018, 2019, 2020), zpracováno autorkou

## **Mzdové náklady**

Zaměstnanci sice pracují za minimální mzdy, ale i přesto jsou největším nákladem Klokánku. Jsou to ovšem náklady, které jsou nevyhnutelné, jelikož o děti se vždy musí někdo starat a bez služeb zaměstnanců by tato organizace nemohla existovat. (Fond ohrožených dětí, 2021)

Zaměstnanci jsou pečlivě vybíráni, aby byli dostatečně kvalifikováni pro práci s dětmi. „Tety a strýcové“ musí splňovat požadavky jako je morální a trestní bezúhonnost, musí mít zkušenost s péčí o děti, minimálně středoškolské vzdělání a samozřejmě vhodné vlastnosti pro práci s dětmi. Mezi důležité vlastnosti, které by měl zaměstnanec mít, jsou dostatek empatie, umění vytvořit dětem útulné a citově vřelé prostředí, schopnost řádného vedení domácnosti, včetně vaření, a v neposlední řadě odolnost vůči psychické a fyzické zátěži. Pokud zaměstnanci splní veškeré podmínky, tak na závěr musí ještě podstoupit psychologické vyšetření. (Fond ohrožených dětí, n. d.)

Jak lze z grafů vyčíst, náklady na mzdy se každoročně zvyšují, což je zapříčiněno každoročním růstem minimální mzdy. Počet zaměstnanců je téměř stále stejný nebo velmi podobný, tudíž počet zaměstnanců tyto náklady nijak zvlášť neovlivňuje. Z důvodu, že už takto jsou náklady na mzdy vysoké a zároveň Klokánek nemá peníze nazbyt, nemůže si dovolit zaměstnávat člověka, který by se věnoval právě fundraisingu. Tento problém by se ovšem dal vyřešit zaměstnáním dobrovolníků, zejména studentů, kteří by práci měli součástí praxe. (Fond ohrožených dětí, 2018–2020)

## **Zákonné sociální pojištění**

Konkrétně se jedná o sociální a zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem. Tvoří také velmi nákladnou položku, dalo by se to ovšem přiřadit ke mzdovým nákladům. Stejně tak mzdové náklady jsou každým rokem větší. Tyto náklady ovšem jdou složitě ovlivnit. (Fond ohrožených dětí, 2021)

## **Spotřební materiál a energie**

Do této skupiny spadá veškerá spotřeba energie a věci důležité pro každodenní potřebu dětí, jako jsou léky, drogerie, potraviny, čisticí prostředky, materiálové potřeby pro děti, ale také kancelářské potřeby. Bez těchto prostředků by se dětem nemohla poskytnout dostačující péče. Náklady v této oblasti jsou rok od roku větší, což souvisí především s neustálým růstem cen. (Fond ohrožených dětí, 2020)

## **Ostatní služby a náklady**

Z této skupiny výdajů směřují náklady na věci důležité pro existenci organizace. A to například na opravy a údržbu, cestovné, nájemné, telefony, na školy pro děti, na různé pobyty a akce pořádané pro děti a v neposlední řadě na bankovní poplatky a smluvní pokuty. (Fond ohrožených dětí, 2020)

### **2.3.3 Nynější fundraisingové zdroje a metody**

Jak bylo již zmíněno, Klokánek žije především ze státních příspěvků, i přesto jsou dary nezbytnou součástí příjmu. Největší problém Klokánku je, že fundraising není nijak organizován a nikdo ho nemá na starosti, tudíž získaných darů není tolik, kolik by mohlo být. Akce nejsou tím pádem nijak dopředu plánované a účastní se tak jen akcí, které je osloví. Jedinou pravidelnou událostí je prodej výrobků na trzích. O všech akcích a sbírkách ovšem pravidelně informují na facebookových stránkách.

Hlavním a nejdůležitějším příjmem jsou státní příspěvky a dotace. Tyto příspěvky jsou určeny na náklady spojené s péčí o děti.

Další finanční prostředky získává v rámci vlastní činnosti neboli samofinancováním. U Klokánka se jedná zejména o prodej výrobků na trzích. Jedná se v podstatě o jedinou pravidelně organizovanou akci na sbírku peněz. Klokánek se každoročně svými výrobky od tet a dětí chlubí na svátečních trzích, jako například Vánočních či Velikonočních. Ty pak nabízí za doporučené ceny, ale samozřejmě je na každém, kolik hodlá Klokánku přispět peněz. A jelikož jsou tety s dětmi velmi šikovné, tak tento typ sbírky je mezi veřejností velmi oblíbený, protože si díky tomu odnesou krásné dekorace. Každopádně Klokánek z toho získá jen malé částky příjmu. (J. Tůmová Šatavová, osobní komunikace, 27. 4. 2022).

V poslední době se zaměstnanci Klokánku naučili pracovat s crowdfundingovým webem Donio. Využívají ho ve chvíli, kdy je potřeba pořídit něco důležitého, ale není na to dostatek financí. Na Donio stačí napsat příběh přes online formulář a do 48 hodin, po ověření všech náležitostí, je spuštěna sbírka. Výhodou Donia je, že předávají 100% vybrané částky a uhradí veškeré poplatky spojené s bankovními transakcemi. Zároveň díky online platformě se do sbírky mohou zapojit lidé z různých koutů světa, dokonce až z 29 zemí. Tím pádem je více pravděpodobné dosažení cílové částky. V případě, že se

ovšem nepodaří vybrat cílovou částku, dostane Klokánek i přesto 100% vybrané částky, musí ovšem dosahovat alespoň čtvrtiny cílové částky. (Donio, 2022)

Dále Klokánek získává finanční prostředky ze sbírek, jako je například sbírka Rotary golf pomáhá. Jednalo se o neplánovanou akci, kdy Rotary klub oslovil Klokánek, že pro ně uspořádají charitativní turnaj. Tato akce byla velmi úspěšná, vybralo se 13 000 korun. Lze vidět, že tyto akce mají smysl. Klokánek by se na tyto akce měl více zaměřit. (Rotary, 2022)

Pravidelně také získává potraviny z potravinových bank, které několikrát za rok pořádají pro Klokánek potravinové sbírky. Nedávno se uskutečnila v Kauflandu v Rakovníku, kde měli možnost lidé nakoupit jakékoliv potraviny a darovat je na sbírku. Tentokrát vybrali 185 kg trvanlivých potravin (J. Tůmová Šatavová, osobní komunikace, 27. 4. 2022).

Jako poslední finanční zdroj Klokánku jsou dary od jednotlivců a firem. Firmy přispívají různými způsoby, a to materiálně, finančně nebo formou různých výhod, například poskytnutými slevami z nákupů či poukazů a podobně. Zatímco jednotlivci přispívají převážně finančně prostřednictvím veřejných sbírek a také materiálně, kdy Klokánku darují různé oblečení a hračky pro děti, potraviny a podobné nezbytné věci.

## **2.4 Fundraisingový plán**

Pro rok 2022 bude vytvořen návrh fundraisingového plánu Klokánku ve třech variantách. První bude realistická, druhá optimistická a třetí pesimistická. Návrh tohoto plánu vychází z aktivit organizace minulých let a je doplněn o nově navržené fundraisingové aktivity. A nakonec bude vytvořeno vyhodnocení fundraisingového plánu.

### **2.4.1 Plánované akce a další navrhovaná doporučení**

Cílem organizace je zajistit pravidelné příjmy, zvýšit počet dárců a zahájit spolupráci s dobrovolníky. Harmonogram fundraisingových aktivit pro rok 2022 je následující:

#### *Leden a únor*

Jelikož se předpokládá, že bude mnohem nižší příjem potravin z potravinové banky z důvodu války na Ukrajině, a jelikož šly ceny rapidně nahoru, nebude si moci organizace dovolit veškeré potraviny kupovat. Bylo by tedy dobré uspořádat potravinovou sbírku. Již v minulosti pro Klokánek zorganizoval potravinovou sbírku pan Jaromír Suchan, který je majitelem Potravin Central v Lounech. I přestože se jedná o maloobchod, vybralo

se tehdy zboží v hodnotě přibližně 16 000 korun. Bylo by dobré oslovit více maloobchodníků v samotném Žatci a okolí, zda by neměli zájem tímto způsobem dětem pomoci. Obchodníky to téměř nic nestojí a pro Klokánek to bude velkým přínosem. Díky tomu, že o tom bude Klokánek informovat na svých sociálních sítích, zajistí tak maloobchodníkům určitou reklamu. Očekává se, že se vybere zboží v podobné hodnotě jako v minulých letech tedy okolo 16 000 Kč.

#### *Březen*

V dnešní době je velmi trendy, hlavně mezi mladými lidmi, pořádat charitativní bazarčky. Většinou se domluví skupina vlivných lidí, ať už influencerů, youtuberů, herců nebo zpěváků, kteří prodávají své oblečení, přičemž veškerý výtěžek z něj jde na dobrou věc. Každý rok se takovýchto bazarčků pořádá několik pro různé organizace, častokrát mohou vybírat přímo sami lidé, pomocí anket na sociálních sítích, komu výtěžek bude věnován.

Mohlo by se tedy zkusit oslovit a poprosit několik pořadatelů, zda by letošní výtěžek byl věnován právě na pomoc dětem z Klokánku. Konkrétně by se mohl oslovit influencer Luboš Kulíšek, který každý rok pořádá charitativní bazarčky. Klokánek má zároveň spoustu darovaného oblečení, které už nemá kam dávat, tudíž by sám mohl přispět oblečením na prodej. Výtěžek se očekává podobný jako v minulých letech, kdy se vybralo okolo 60 000 Kč. Náklady pro Klokánek jsou na tuto aktivitu nulové, pokud je pominut čas strávený na akci a čas strávený domlouváním spolupráce s pořadatelem. Veškerou přípravu zařídí pořadatel.

#### *Duben*

V dubnu se budou pořádat Velikonoční trhy jako každý rok. Jedná se o velmi oblíbenou událost mezi veřejností. Tety a děti jsou velmi šikovné a každý rok vyrobí několik krásných dekorací, o které je obrovský zájem. U výrobků jsou vždy uvedeny doporučené ceny, aby se jim vrátily alespoň náklady, ale příspěvek je samozřejmě dobrovolný. Tento způsob příspěvku je velmi oblíbený hlavně z toho důvodu, že dárci sice přispějí peníze, ale díky tomu si odnesou nějakou radost sami pro sebe. Pravidelně Klokánek vybere kolem 6 000 Kč, přičemž náklady na výrobu výrobků se pohybují okolo 2 000 Kč.

#### *Květen*

V květnu se bude konat charitativní golfový turnaj pořádaný sportovním Mosteckým Klubem Rotary. Jedná se o charitativní golfový turnaj, jehož výtěžek půjde na podporu

Klokánku Žatec. Veškeré náklady spojené s pořádáním turnaje hradí klub Rotary, tudíž Klokánek nemusí vynaložit žádné náklady, kromě časových. Tento druh akce je většinou velmi úspěšný a Klokánku finančně velmi pomůže. Předpokládaná částka výtěžku je 10 000 Kč.

### *Červen*

V červnu by se uspořádal benefiční běžecký závod, *Běh pro Klokánek*. Běh by se uskutečnil v městě Most kolem jezera Matylda což je 4 km dlouhá trasa. Bylo by nutné vše vyjednat s městem Most. Byla by potřeba oslovit několik sponzorů pro získání financí. Samotné město Most by určitě na pořádání takové akce něco přispělo. Bylo by nutné sehnat několik dobrovolníků a zdravotníka. Občerstvení by se domluvilo v rámci sponzorského daru od firmy M&Y catering. Závod by se měřil pomocí obyčejných stopek. Náklady na startovací čísla, jednorázové nalepovací čipy, špendlíky pro startovní čísla a zajištění plateb startovného vychází na 2 100 Kč. Autorka předpokládá, že by se závodů mohlo zúčastnit 50 lidí. Při startovním 200 korun by se vybralo 10 000 Kč.

### *Červenec*

Jako každý rok tak i v roce 2022 by Klokánek chtěl dopřát dětem strávit prázdniny alespoň trochu radostněji, a proto děti posílá na letní tábor do Krkonoš na chalupu Medvědku.

Pomocí crowdfundingového webu Donio vytvoří sbírku s názvem *Stovka na tábor*. Jedná se o způsob financování, kdy se vytvoří nějaký určitý projekt nebo produkt, na který je potřeba vybrat určitou cílovou částku, a větší počet jednotlivců pak přispívá menší obnosem na vybrání cílové částky. Velkým problémem v Klokánku je, že státní příspěvky nemohou využít na spoustu věcí, které jsou ovšem pro provoz organizace velmi důležité. Ani na akce typu letní tábor pro děti tyto peníze určené nejsou, na to je právě ideálním způsobem financování crowdfunding. Klokánek využívá na tyto služby portál Donio, který, jak už bylo zmíněno výše, je velmi výhodný v tom, že organizaci předává 100% vybrané částky a mohou tam přispívat lidé z různých koutů světa. Tím pádem je větší pravděpodobnost, že bude cílová částka vybrána.

Náklady Klokánku jsou zde nulové, jelikož Donio předává 100% vybrané částky. Předpokládané výnosy jsou 20 000 Kč.

### *Srpen*



Srpen je ideálním měsícem pro pořádání běžeckého závodu. Proto se každoročně pořádá běžecko-pochodový závod *Ohřecká osmička*. Pořadatelem této akce je Dolní Poohří, které organizuje, jak už sám název napovídá, osm běžeckých závodů na různých místech. Jeden z nich se koná právě přímo v Žatci. Mohlo by se tedy s agenturou Dolním Poohřím domluvit, že by se tento závod mohl uspořádat jako charitativní na pomoc dětem z Klokánku

Hlavním cílem Dolního Poohří je přilákat co nejvíce turistů do této oblasti a seznámit je s jejich památkami. Tím, že by se běh oznámil jako charitativní, na pomoc opuštěným dětem, mohl by přilákat mnohem více účastníků. Klokánek by jim zároveň udělal reklamu na svých sociálních stránkách a přilákal tak další účastníky. Tím pádem by byl splněn cíl Dolního Poohří a ještě navíc by Klokánek získal další velmi důležitou finanční podporu. Předpokládá se účast přibližně 200 závodníků, cena startovného je 50 Kč. Náklady Klokánku jsou nulové, pouze informování o akci na sociálních sítích. Celkový výtěžek se předpokládá 10 000 Kč, pro Klokánek by bylo ovšem určeno jen 50 % výtěžku, tudíž 5 000 Kč.

#### *Září a říjnu*

V září a říjnu bude potřeba vybrat peníze na nové auto. Mohla by se tedy založit sbírka s názvem *Auto pro malá Klokáňata* prostřednictvím crowdfundingového webu Znesnáze21. Bude potřeba sehnat 9místné auto, kvůli každodenní potřebě organizace jako je: vození dětí do školy a k lékaři. Bude potřeba vybrat 200 000 Kč. Crowdfundingovému webu Znesnáze21 se bude muset odvézt 4 % z vybrané částky, tudíž náklady pro Klokánek budou 8 000 Kč.

#### *Listopad*

Jelikož se bude blížit období Vánoc a trhů na které tety s dětmi budou péct i nějaké cukroví na prodej, bylo by dobré uspořádat další potravinovou sbírku u místních maloobchodníků. Předpokládané výnosy by byly okolo 16 000 korun. Zatímco náklady by byly nulové, jen by Klokánek o všem musel informovat na sociálních sítích, aby přilákal do obchodu dárce a udělal tak maloobchodníkovi reklamu.

#### *Prosinec*

Jako každý rok, tak i v roce 2022 jsou v plánu Vánoční trhy. Jedná se o velmi podobnou akci jako jsou Velikonoční trhy, jen s odlišností prodávaných výrobků. U výrobků jsou

tedy vždy uvedeny doporučené ceny, aby se Klokánku vrátily alespoň náklady, ale příspěvek je samozřejmě dobrovolný. Předpokládané výnosy jsou okolo 6 000 korun a náklady na vytvoření dekorací okolo 2 000 korun.

#### 2.4.2 Realistická varianta

Tabulka 6 - Přehled finančních prostředků v realistické variantě pro rok 2022

Zdroj	Účel	Částka v tis. Kč
<b>Dotace</b>		
Státní příspěvek Klokánci	Nezbytné věci pro děti a provozní činnost	6 768 000
PND	Nezbytné věci pro děti	112 650
Dotace MPSV	Provozní dotace a prostředky pro pořádání veškerých akcí	1 476 592
<b>Partnerství a donátorství</b>		
Potravinové sbírky		32 000
Crowdfundingová kampaň		220 000
Bazárek		60 000
Charitativní golfový turnaj		10 000
Ohřecká osmička		5 000
<b>Příjmy z vlastní činnosti</b>		
Prodej výrobků na trzích		12 000
Běh pro Klokánek		10 000
<b>Zdroje celkem</b>		<b>8 706 242</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

V tabulce výše jsou shrnuté veškeré jisté peněžní prostředky z dotací, předpokládaný odhad vlastních příjmů a příjmů pořádaných akcí. Jak lze vidět, rapidní rozdíl příjmu oproti minulým obdobím je ve státních příspěvcích Klokánci. Je předpokládáno, že

Klokánek bude zaplněn velmi podobně jako minulý rok, tudíž se počítá, že bude zaplněno 98% kapacity Klokánku. Z důvodu války na Ukrajině a následným bytovým problémům se nepředpokládá, že by zaplněná kapacita klesla. Zároveň od 1.1. 2022 vstoupila v platnost novela o navýšení státního příspěvku na dítě z 22 800 Kč na 36 000 Kč za měsíc. To je tedy hlavním důvodem velkého zvýšení příjmu. Příspěvek na dítě a dotace ministerstva práce a sociálních věcí se předpokládá, že budou velmi podobné minulým letem. Cílem je zvýšit příjmy od dárců, jak od jednotlivců, tak firem, dohromady alespoň o 10 %. Z prodeje výrobků se předpokládá, že se získá podobně peněz jako v minulých letech. Novým příjmem by mohl být příjem z crowdfundingové kampaně, díky kterému by Klokánek mohl získat peníze např. na tábory pro děti nebo na předměty, které by tetám usnadnily jejich každodenní práci.

Co se týče předpokládaných nákladů na rok 2022, ty by měly být o něco vyšší, vzhledem k stále rostoucí inflaci, a tím způsobenému zdražování veškerého zboží a energií. Zásadní rozdíl Klokánek pocítí právě v nákladech na energii a palivo. Jelikož provoz bude téměř stejný jako v minulých letech, akorát ceny budou rozdílné.

### 2.4.3 Optimistická varianta

Tabulka 7 - Přehled finančních prostředků v optimistické variantě pro rok 2022

Zdroj	Účel	Částka v tis. Kč
Dotace		
Státní příspěvek Klokánci	Nezbytné věci pro děti a provozní činnost	6 912 000
PND	Nezbytné věci pro děti	125 990
Dotace MPSV	Provozní dotace a prostředky pro pořádání veškerých akcí	1 472 592
Partnerství a donátorství		
Potravinové sbírky		60 000
Crowdfundingová kampaň		450 000
Bazárek		150 000

Charitativní golfový turnaj	30 000
Ohřecká osmička	10 000
Příjmy z vlastní činnosti	
Prodej výrobků na trzích	20 000
Běh pro Klokánek	20 000
<b>Zdroje celkem</b>	<b>9 250 582</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Optimistická varianta vychází z realistické varianty. Předpokládá se, že díky válce na Ukrajině, vzroste počet rodin potýkajících se s bytovými problémy, a tím pádem i vzroste počet dětí v Klokánku a kapacita zaplnění bude tedy 100 %. V tomto případě by tak došlo k vyššímu příjmu ze státních dotací. Dále se vychází z toho, že veškeré naplánované akce budou realizované a velmi úspěšné.

Náklady přitom budou velmi podobné jako v realistické variantě. Jen náklady na spotřební materiál v důsledku většího počtu dětí mírně vzrostou.

#### 2.4.4 Pesimistická varianta

Tabulka 8 - Přehled finančních prostředků v pesimistické variantě pro rok 2022

Zdroj	Účel	Částka v tis. Kč
Dotace		
Státní příspěvek Klokánci	Nezbytné věci pro děti a provozní činnost	4 334 400
PND	Nezbytné věci pro děti	100 000
Dotace MPSV	Provozní dotace a prostředky pro pořádání veškerých akcí	1 472 592
Partnerství a donátorství		
Potravinové sbírky		16 000
Crowdfundingová kampaň		150 000

Bazárek	40 000
Charitativní golfový turnaj	0
Ohřecká osmička	0
Příjmy z vlastní činnosti	
Prodej výrobků na trzích	1 000
Běh pro Klokánek	0
<b>Zdroje celkem</b>	<b>6 113 992</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Pesimistická varianta vychází také z realistické varianty, ale v tomto případě předpokládá nízké zaplnění kapacity na 70 %. Také se zohledňuje nástup nové pandemie Opičích neštovic, což by zvýšilo náklady na spotřební materiál jako jsou léky, dezinfekční prostředky, také by to mohlo znamenat problém s nedostatkem zaměstnanců, tudíž by se musela shánět výpomoc. Z karanténních opatření by musely být zrušeny plánované akce a tím pádem by Klokánek přišel o spoustu peněz ze sbírek a prodeje. Vliv by také mohla mít válka na Ukrajině, díky které by Klokánek mohl přijít o velké množství dárců, jelikož by dárci přispívali spíše lidem postiženým válkou. Zároveň přísun potravin od potravinových bank by se tím pádem mohl snížit.

#### 2.4.5 Analýza nákladů a výnosů

Vzhledem k rostoucí inflaci, válce na Ukrajině a končící koronavirové pandemii Klokánek předpokládá, že náklady by se v následujícím roce měly razantně zvyšovat. Z toho důvody by náklady měly být vyšší než v roce 2020. Cílem Klokánku je ovšem sehnat více partnerů a sponzorů, nikoliv zvýšit náklady.

V následující tabulce je vytvořen finanční přehled nákladů pro rok 2022.

Tabulka 9 - Analýza nákladů pro rok 2022

	<b>Náklady</b>
Spotřeba materiálu	720 000
Spotřeba energie	260 000

Ostatní služby	800 000
Mzdové náklady	3 900 000
Zákonné sociální pojištění	1 270 000
Ostatní daně a poplatky	9 000
Jiné ostatní náklady	200 000
Potravinové sbírky	0
Crowdfundingová kampaň	8 000
Bazázek	0
Charitativní golfový turnaj	0
Ohřecká osmička	0
Prodej výrobků na trzích	4 000
Běh pro Klokánek	2 100
<b>Náklady celkem</b>	<b>7 173 100</b>
<b>Výnosy celkem</b>	<b>8 706 242</b>
<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	<b>1 533 142</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

#### 2.4.6 Vyhodnocení fundraisingového plánu

Fundraisingové plány se vyhodnocují po skončení období. Výroční zprávy vytváří fundraiser tým, že zhodnotí veškeré fundraisingové aktivity, které proběhly během roku, na zpracování výroční zprávy se pak podílí více lidí z různých oddělení. Finální verze by měla být schválena a zveřejněna v první polovině následujícího roku.

Klokánek, jak už bylo zmíněno, nevytváří fundraisingové plány. Celkové financování je zaznamenáno do výroční zprávy. Díky tomuto fundraisingovému plánu je možné v průběhu roku porovnávat naplánované a reálné příjmy a výdaje. Kontrolovat tak výši získaných dotací a příjmů, analyzovat náklady a v případě nesrovnalostí lze přijmout nápravná opatření, aby se dosáhlo kladného hospodářského výsledku. Na konci roku se

na základě veškerých proběhlých událostí a sbírek vytvoří výroční zpráva, která bude zveřejněna v průběhu následujícího roku 2023.

#### **2.4.7 Další doporučení**

V předchozích kapitolách byly představeny fundraisingové plány včetně plánovaných aktivit. Organizace v rámci fundraisingu by měla věnovat více pozornosti i následujícím doporučením.

V dnešní době jsou správně spravované sociální sítě stěžejním klíčem k úspěchu. Díky nim se o organizaci a veškerých sbírkách dozví mnohem větší okruh lidí. Klokánek Žatec pravidelně využívá platformu Facebook, kde informuje dárce o veškerých aktualitách, akcích a sbírkách Klokánku. Bylo by vhodné začít využívat také aplikaci Instagram, která je dnes mnohem více využívána mladými lidmi. Nejlepší by bylo zkusit oslovit nějakou známou osobnost, nejlépe samozřejmě někoho, kdo pochází z této oblasti, aby mu tato problematika nebyla úplně lhostejná. Stačilo by, aby pak sdílel informace o sbírkách a akcích organizace, nebo aby sdílel to, že organizaci navštívil a sám přispívá. Tím způsobem by dotyčný udělal organizaci reklamu a o organizaci by se tak dozvědělo mnohem více lidí, čímž by si získala novou skupinu dárců. Klokánek by mohl oslovit například modelku Danielu Zálešákovou, která žije v Mostě a má poměrně velký vliv na sociálních sítích, konkrétně instagramu. Mohla by si díky tomu na instagramu zlepšit svojí image a rozšířit mezi mladé lidi informace organizaci Klokánek.

Vzhledem k tomu, že mzdy jsou největší výdajovou položkou Klokánku a zároveň se nikdo nestará o fundraising, bylo by vhodné zahájit spolupráci s dobrovolníky. Dalo by se to realizovat formou studentských praxí, stáží nebo právě spoluprací při psaní závěrečné práce. Studentů, jak už na středních či vysokých školách, kteří každoročně potřebují splnit praxe, je spousta, a právě zkušenost v oblasti fundraisingu nebo jiných doplňkových aktivit v neziskovém sektoru, by pro ně mohla být velkým přínosem.

V neposlední řadě autorka doporučuje, aby se organizace přestala bát a začala přímo oslovovat potencionální dárce a získala tak prostředky i z jiných zdrojů. Především se musí organizace začít více snažit a více se věnovat fundraisingovým aktivitám.

## Závěr

Klokánek patří mezi nepostradatelné neziskové organizace v České republice, jeho cílem je poskytovat rodinnou péči dětem v nouzi. Zároveň je pověřen ministerstvem práce a sociálních věcí jako organizace poskytující okamžitou pomoc. Z tohoto důvodu by vznikla nelehká situace v případě jeho ukončení činnosti. Častým problémem u neziskových organizací bývá, že jsou členové zapálení do činnosti organizace natolik, že přehlížejí ostatní povinnosti. Jednou z takových aktivit je právě fundraising a jeho plánování. Díky tomu pak vznikají značné problémy organizace, jelikož úkolem fundraisingu je zajištění stabilního příjmu a udržení dlouhodobých podporovatelů organizace. Tento problém nastává i ve společnosti Klokánek.

Praktická část této bakalářské práce je zaměřena na způsoby, kterými Klokánek získává finanční prostředky. Jeho hlavním příjmem jsou státní příspěvky, vedle nich jsou samozřejmě také dary jak od jednotlivců, tak od firem nebo provozní dotace. Kromě toho bylo také popsáno samofinancování organizace, které spočívá v prodávání výrobků. V práci byly popsány také veškeré fundraisingové metody a zdroje, které organizace využívá, a zároveň byly předloženy návrhy na nové metody, jejichž zásluhou může organizace získat další finanční příspěvky.

Hlavním cílem této práce bylo vytvoření návrhu fundraisingového plánu hned ve třech variantách (optimistické, realistické a pesimistické). Při sestavování plánů se vycházelo ze získaných informací, analyzovaných dat a plánovaných akcí na následující rok. Realistická varianta má sloužit k naplnění plánovaných finančních prostředků pro rok 2022, nákladů a uskutečněných projektů. Pesimistická a optimistická varianta byla vytvořena pro případ znovuzavedení koronavirových omezení, nebo v důsledku nových opatření v závislosti na nové pandemii opičích neštovic, také pro případ zhoršení situace započaté války mezi Ukrajinou a Ruskem, či naopak že by se situace vyvíjela výrazně lépe oproti realistické variantě. Mezi další výstupy bakalářské práce patří sestavení plánu aktivit pro rok 2022, který je doplněn mnou navrženými fundraisingovými metodami, jako je například charitativní běh, potravinová sbírka.

V závěru této bakalářské práce byly analyzovány náklady organizace pro rok 2022 a uvedena veškerá doporučení, která by Klokánek mohl využít pro zlepšení jeho financování.



Pro Klokánek byl vytvořen samotný návrh fundraisingového plánu, který mu může posloužit během následujícího roku k průběžnému porovnávání vývoje finančních prostředků, a v případě nesrovnalostí může včas použít nezbytná opatření. Mimo jiné může Klokánek plán využít také jako předlohu pro následující roky, což bude záviset na vyhodnocení jeho přínosu pro finanční řízení Klokánku. Zejména v porovnání s předchozími roky, pro které tento plán nebyl vytvořen.

Osobním přínosem pro autorku je získání informací o samotné organizaci i o způsobu financování a zkušenosti s organizací Klokánek. Dále získání veškerých poznatků v oblasti fundraisingu a neziskových organizací. Taktéž autorka uvádí jako přínos možnost vytvoření fundraisingového plánu pro následující období.

## Seznam použitých zdrojů

Advokátní deník (2021). *Příspěvky pro Klokánky se zřejmě zvýší, vzrostou i odměny pěstounů*. Dostupné 10. 5. 2022 z <https://advokatnidenik.cz/2021/08/06/prispevky-pro-klokanky-se-zrejme-zvysi-vzrostou-i-odmeny-pestounu/>

Česká národní banka (2022). *Současná inflace – Vše, co o ní potřebujete vědět*. Dostupné 8. 8. 2022. z <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/inflacni-cil/tema-inflace/index.html>

Český statistický úřad (2022). *Sčítání 2021*. Dostupné 8. 8. 2022 z <https://www.czso.cz/csu/scitani2021/vzdelani>

Donio (2022). *Jak Donio funguje*. Dostupné 5. 5. 2022 z <https://www.donio.cz/jak-donio-funguje>

Fond ohrožených dětí (2018). *Srovnání nákladů státu na jednotlivá zařízení pro děti v nouzi*. Dostupné 10. 5. 2022 z <https://www.fod.cz/media/srovnani-nakladu-statu-na-jednotliva-zarizeni-pro-deti-v>

Fond ohrožených dětí (2018). *Výroční zpráva o činnosti FOD za rok 2018*. Interní dokument organizace Fond ohrožených dětí – Klokánek se sídlem v Žatci.

Fond ohrožených dětí (2019). *Výroční zpráva o činnosti FOD za rok 2019*. Interní dokument organizace Fond ohrožených dětí – Klokánek se sídlem v Žatci.

Fond ohrožených dětí (2020). *Výroční zpráva o činnosti FOD za rok 2020*. Interní dokument organizace Fond ohrožených dětí – Klokánek se sídlem v Žatci.

Fond ohrožených dětí (2021). *Výroční zpráva o činnosti FOD za rok 2021*. Interní dokument organizace Fond ohrožených dětí – Klokánek se sídlem v Žatci.

Fond ohrožených dětí (n. d.). *Klokánek*. Dostupné 26. 4. 2022 z <https://www.fod.cz/nase-cinnost/klokank>

Hamerníková, B. (2000). *Financování ve veřejném a neziskovém nestátním sektoru*. Praha, Česko: Eurolex Bohemia.

Hanuš, P., Hloušek, J., & Hloušková, Z. (2013). *Fundraising*. Hradec Králové. Česko: Gaudeamus

Hilary Binder-Aviles (2021). *The NGO handbook*. Dostupné 9.12. 2021 z <https://cz.usembassy.gov/wp-content/uploads/sites/22/2015/11/NGO-Prirucka1.pdf>

- Hloušek, J., & Hloušková, Z. (2011). *Získávání zdrojů na aktivity nno působící v sociální oblasti*. Hradec Králové, Česko: Gaudeamus.
- Hommerová, D., Brunclíková, K., Dvořáková, T., Hejduková, P., Hladká, M., Hirt, T., Hyánek, V., Konečný, P., Kopecká, M., Krechovská, M., Šlehoferová, T., Tluchoř, J. & Vojtíšek, P., (2020). *Efektivní řízení neziskových organizací poskytujících sociální služby*. Plzeň, Česko: Západočeská univerzita v Plzni.
- Hruška, P. (2014). *Úvod do fundraisingu pro Hospic Sv. Jiří aneb Pár teorií a několik inspirací pro hospicové spolupracovníky*. Interní dokument společnosti Hospic Sv. Jiří o. p. s. se sídlem v Chebu
- Jošt, M. (2019). *Nestátní neziskové organizace: právní úprava, účetnictví, audit, transparentnost*. Praha, Česko: Oeconomica.
- Klokánek Brno (n.d.). *Projekt Klokánek*. Dostupné 9. 5. 2022 z <https://www.klokanekbrno.cz/projekt-klokanek>
- Klokánek Teplice (n. d.). *Úvod*. Dostupné 13. 6. 2022 z [https://www.klokanekteplice.cz/home/newscbm\\_551654/30/](https://www.klokanekteplice.cz/home/newscbm_551654/30/)
- Kotler, P. (1995). *Marketing management: Analýza, plánování, realizace a kontrola*. Praha, Česko: Victoria Publication
- Kuvíková, H., Stejskal, J. & Svidroňová, M. (2014). *Neziskové organizácie – teoretické a ekonomické súvislosti*. Banská Bystrica, Slovensko: Univerzita Mateja Bela
- Ledvinová, J., & Pešta, K. (2006). *Základy fundraisingu*. Praha, Česko: ICN.
- Machálek, P., & Nesrstová, J. (2011). *Základy fundraisingu a projektového managementu*. Brno, Česko: Masarykova univerzita.
- Marková, H. (1996). *Fundraising 96 – finanční zdroj pro NNO*. Praha, Česko: Asociace Brontosaura.
- Ministerstvo práce a sociálních věcí (2016). *Klokánky dostanou dvacetimilionovou dotaci*. Dostupné 1. 5. 2022 z <https://www.mpsv.cz/-/klokanky-dostanou-dvacetimilionovou-dotaci>
- Ministerstvo práce a sociálních věcí (n. d.). *Přídavek na dítě*. Dostupné 15. 5. 2022 z <https://www.mpsv.cz/-/pridavek-na-dite>

Plamínek, J. (1998). *Řízení neziskových organizací: první český rádce pro pracovníky v občanských sdruženích, nadacích, obecně prospěšných společnostech, školách, církvích a zdravotnických zařízeních*. Praha, Česko: Nadace Lotos.

Podnikatel.cz (2021). *Nový občanský zákoník – Pododdíl 2 – Spolek*. Dostupné 20. 7. 2021 z <https://www.podnikatel.cz/zakony/novy-obcansky-zakonik/f4579517/>

Prouzová, Z. (2016). *Přímé a nepřímé financování soukromých neziskových organizací z veřejných rozpočtů České republiky v letech 2008 až 2013*. Brno, Česko: Masarykova univerzita.

Rotary (2022). *Most – projekty*. Dostupné 10. 4. 2022 z <https://www.rotary2240.org/cs/klub/rc-most/projekty>

Sargeant, A., & Jay, E. (2014). *Fundraising management – analysis, planning and practice*. (3. vyd.). Londýn, Anglie: Routledge.

Sokotime (2022). *Ohřecká osmička*. Dostupné 10. 5. 2022 z <https://sokotime.cz/zavod-220619>

Svaz průmyslu a dopravy České republiky (2022). *Jarní predikce SP ČR pro vývoj ekonomiky v roce 2022 a 2023*. Dostupné 8. 8. 2022. z <https://www.spcr.cz/aktivity/z-hospodarske-politiky/15282-jarni-predikce-sp-cr-pro-vyvoj-ekonomiky-v-roce-2022-a-2023>

Svět neziskovek (2005). *Typologie NNO v ČR podle Státní politiky vůči NNO v letech 2015- 2020*. Dostupné 20. 12. 2021 z <https://svetneziskovek.cz/management/typologie-nno-v-cr-podle-statni-politiky-vuci-nno-v-letech-2015-2020>

Šedivý, M., & Medlíková, O. (2012). *Public relations, fundraising a lobbying pro neziskové organizace*. Praha, Česko: Grada Publishing a.s.

Šedivý, M., & Mendlíková, O. (2009). *Úspěšná nezisková organizace*. Praha, Česko: Grada Publishing, a.s.

Šedivý, M., & Turnerová, J. (2003). *Role správní rady v řízení neziskové organizace*. Praha, Česko: ICN

Šimková, E. (2012). *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. (5. vyd.). Hradec Králové, Česko: Gaudeamus.

Škarabelová, S. (2005). *Definice neziskového sektoru: sborník příspěvků z internetové diskuse cvns*. Brno, Česko: Centrum pro výzkum neziskového sektoru.

Úřad práce ČR (2021). *Náhradní výživné – otázky a odpovědi*. Dostupné 12. 5. 2022 z <https://www.uradprace.cz/otazky-a-odpovedi>

Vláda ČR (2022). *Státní politika vůči nestátním neziskovým organizacím na léta 2015-2020*. Dostupné 11. 12. 2021 z [https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/statni\\_politika.pdf](https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/statni_politika.pdf)

## Seznam tabulek

Tabulka 1- SWOT analýza .....	28
Tabulka 2 - Plus minus matice SWOT analýzy .....	29
Tabulka 3- Přehled výnosů za rok 2020, 2019, 2018 .....	32
Tabulka 4 - Porovnání státních příspěvků na jednotlivá zařízení pro děti v nouzi.....	33
Tabulka 5 - Náklady Klokánku za období 2020, 2019 a 2018 .....	35
Tabulka 6 - Přehled finančních prostředků v realistické variantě pro rok 2022.....	42
Tabulka 7 - Přehled finančních prostředků v optimistické variantě pro rok 2022 .....	43
Tabulka 8 - Přehled finančních prostředků v pesimistické variantě pro rok 2022 .....	44
Tabulka 9 - Analýza nákladů pro rok 2022 .....	45

## **Seznam obrázků**

Obrázek 1 - Hlavní důvod svěřeni přijatých dětí za rok 2021 .....	21
Obrázek 2 - Přehled finančních zdrojů v čase .....	31

## **Seznam použitých zkratk**

FOD – Fond ohrožených dětí

NNO – Nestátní neziskové organizace

NO – Neziskové organizace

NOZ – Nový občanský zákoník

EHP – Evropský hospodářský prostor

MPSV – Ministerstvo práce a sociálních věcí

PND – Příspěvek na dítě



## **Abstrakt**

Benešová, V. (2022). *Fundraisingový plán vybrané neziskové organizace* (Bakalářská práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česko.

**Klíčová slova:** nezisková organizace, fundraising, fundraiser, spolek, fundraisingový plán

Cílem bakalářské práce je seznámit čtenáře s pojmem fundraising a vytvořit fundraisingový plán organizaci Klokánek na následující období. V první části teorie je popsán pojem neziskové organizace, jejich rozdělení, postavení v ekonomice a vysvětleny pojmy vize, mise a poslání. Druhá část teorie je zaměřena na pojem fundraising, fundraiser a rozebrány možnosti financování. Pro praktickou část byla zvolena organizace Klokánek. Nejprve byla popsána činnost Klokánku, jeho výhody a finanční zdroje. Poté byly analyzovány finanční zdroje, jeho využívané zdroje a metody fundraisingu. Na závěr byl vytvořen fundraisingový plán ve třech variantách, navrhnuté nové fundraisingové metody a vyhodnocení fundraisingového plánu organizace.

## **Abstract**

Benešová, V. (2022). *Fundraising plan of selected non – profit organization* (Bachelor Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

**Key words:** non-profit organization, fundraising, fundraiser, association, fundraising plan

The aim of the bachelor's thesis is to introduce the reader to the concept of fundraising and to create a fundraising plan for the Klokánek organization for the following period. The first part of the theory describes the concept of non-profit organizations, their division, their position in the economy, and explains the concepts of vision, mission and mission statement. The second part of the theory focuses on the concept of fundraising, fundraiser and discusses funding opportunities. The Klokánek organization was chosen for the practical part. First, the activities of Klokánek, its benefits and financial resources were described. Then the financial resources, its used resources and fundraising methods were analysed. Finally, a fundraising plan was developed in three variants, new fundraising methods were proposed and the fundraising plan of the organization was evaluated.