

# Západočeská univerzita v Plzni

FAKULTA PEDAGOGICKÁ  
KATEDRA PEDAGOGIKY

## FUNDRAISING POSKYTOVATELŮ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB NA PÍSECKU DIPLOMOVÁ PRÁCE

Bc. Martina Šťastná  
*Sociální politika a sociální práce*  
(2010 - 2012)

Vedoucí práce: JUDr. Karel Mošna

Plzeň, 2012

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně  
s použitím uvedené literatury a zdrojů informací.

Plzeň, ..... 2012

.....  
Bc. Martina Šťastná

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala mému vedoucímu práce, panu JUDr. Karlovi Mošnovi, za jeho trpělivý přístup a cenné rady pro mou práci.

**OBSAH**

1	ÚVOD .....	7
2	SOCIÁLNÍ SLUŽBY .....	9
2.1	KOMU JSOU SOCIÁLNÍ SLUŽBY URČENY.....	10
2.2	ZŘIZOVATELÉ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB .....	11
2.3	POSKYTOVATELÉ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB.....	12
2.3.1	Podíl poskytovatelů sociálních služeb na poskytování sociálních služeb podle právní formy poskytovatelů .....	13
2.4	FINANCOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB .....	14
3	SOCIÁLNÍ SLUŽBY NA PÍSECKU .....	18
3.1	CHARAKTERISTIKA PROSTŘEDÍ A PODMÍNEK .....	18
3.2	SOCIÁLNÍ SLUŽBY .....	18
3.2.1	Struktura sociálních služeb Písecka .....	18
3.2.2	Financování sociálních služeb na Písecku.....	20
4	FUNDRAISING.....	22
4.1	DÁRCOVSTVÍ VERSUS SPONZORING, DONÁTORSTVÍ .....	22
4.2	ÚKOLY FUNDRAISINGU .....	23
4.3	KDO SE ZA ORGANIZACI FUNDRAISINGEM ZABÝVÁ.....	24
4.3.1	Profesionální fundraiser - externista .....	24
4.3.2	Osoby působící přímo v organizaci, dobrovolníci.....	25
4.3.3	Spolupráce profesionálního fundraisera a osob pracujících přímo v organizaci.....	27
4.4	FUNDRAISINGOVÝ PLÁN .....	28
4.4.1	Vytvoření rozpočtu .....	29
4.4.2	Definování finančního obnosu, který je potřeba od donorů získat.....	31
4.4.3	Analýza donorské základny .....	31
4.4.4	Stanovení počtu donorů, kterého organizace pro svou činnost potřebuje.....	32
4.4.5	Sestavení časového harmonogramu .....	33
4.5	VÝBĚR POTENCIÁLNÍHO DONORA .....	33
4.5.1	Okruh donorů .....	34
4.6	JAK ZAUJMOUT POTENCIÁLNÍHO DÁRCE, SPONZORA.....	34
4.6.1	Motivace individuálních dárců, sponzorů .....	35
4.6.2	Motivace firemních dárců, sponzorů.....	36
4.6.3	Smysluplnost projektu v kontextu poslání a vize organizace .....	37
4.6.4	Zainteresanost zaměstnanců na činnosti organizace .....	38
4.6.5	Problematické oblasti .....	38
4.7	ZPŮSOBY FUNDRAISINGU .....	39
4.7.1	Dotace poskytnuté veřejnou správou .....	40
4.7.2	Písemná žádost o grant .....	41
4.7.3	Osobní návštěva .....	42
4.7.4	Osobní dopis nebo telefonický rozhovor.....	44
4.7.5	Veřejná sbírka.....	45
4.7.6	Přímý poštovní styk .....	46
4.7.7	Fundraising „od dveří ke dveřím“ .....	46
4.7.8	Benefiční akce.....	47
5	FUNDRAISING POSKYTOVATELŮ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB NA PÍSECKU.....	48
5.1	METODY VÝZKUMU .....	48
5.2	VÝZKUMNÉ OTÁZKY .....	49

---

5.3	HYPOTÉZY .....	50
5.4	ANALÝZA DOKUMENTŮ .....	51
5.5	ROZHOVORY S POSKYTOVATELI SOCIÁLNÍCH SLUŽEB NA PÍSECKU .....	53
5.5.1	Vymezení výzkumné metody.....	53
5.5.2	Výzkumný vzorek.....	54
5.5.3	Oslovování poskytovatelů sociálních služeb na Písecku se žádostí o spolupráci ....	55
5.5.4	Realizace výzkumu.....	56
5.5.5	Příprava dat pro vyhodnocení .....	56
5.5.6	Výsledky rozhovorů s poskytovateli sociálních služeb na Písecku .....	57
5.6	DOTAZNÍKY ROZESLANÉ FIRMÁM JAKO POTENCIÁLNÍM A STÁVAJÍCÍM DONORŮM SOCIÁLNÍCH SLUŽEB NA PÍSECKU .....	74
5.6.1	Vymezení výzkumné metody.....	75
5.6.2	Výzkumný vzorek.....	75
5.6.3	Popis dotazníku .....	77
5.6.4	Příprava dat pro vyhodnocení .....	80
5.6.5	Výsledky dotazníkového šetření.....	81
5.7	SOUHRNNÉ VÝSLEDKY VÝZKUMU.....	95
5.8	DOPORUČENÍ PRO PRAXI .....	98
6	ZÁVĚR.....	99
7	RESUMÉ .....	100
8	SEZNAM LITERATURY .....	101
9	SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ .....	103
10	SEZNAM JINÝCH ZDROJŮ .....	106
11	SEZNAM TABULEK .....	107
12	SEZNAM GRAFŮ .....	108
13	PŘÍLOHY.....	I

## 1 ÚVOD

Každý člověk se během svého života může dostat do náročné životní situace, jejíž překonání vyžaduje mnoho sil a životní energie. Ne všechny překážky stavěné životem člověku do cesty lze ale zdolat svépomocí. V okamžiku, kdy na zvládnutí náročné životní situace nestačí člověk sám a nenachází dostatečnou pomoc a podporu v okruhu své rodiny a nejbližších lidí, přicházejí na řadu sociální služby.

Sociální služby pomáhají svým uživatelům žít život v maximální možné míře nezávislý, soběstačný a plnohodnotný. Kromě praktické pomoci v náročných životních situacích potřebuje uživatel od sociálních služeb i podporu psychickou. Tato podpora spočívá ve vědomí, že sociální služby tady pro člověka budou vždy, když bude sám stát před pro něj nepřekonatelným životním problémem. Uživatel potřebuje jistotu, že sociální služby tady pro něj budou v okamžiku, kdy je bude potřebovat. Aby toto poskytovatel mohl zaručit, potřebuje sám vědět, že i do budoucna bude mít prostředky k tomu, aby provoz organizace poskytující sociální služby mohl zajistit. Prostředky nutné zajistit k provozu organizace jsou nejen dostatečně kvalitní personál, materiální zázemí, ale i finance. Bez potřebného objemu financí nemůže poskytovatel sociálních služeb zajistit žádný z výše uvedených zdrojů - proto je finanční zázemí organizace poskytující sociální služby významným tématem.

K financování sociálních služeb lze využít finance veřejného sektoru, které jsou ovšem pro většinu poskytovatelů sociálních služeb (nestátní neziskové organizace) nenárokové a ne vždy je jejich výše rovna finančním potřebám organizace. Velkou nevýhodou u financí poskytnutých z veřejných rozpočtů je pro tyto poskytovatele nejistota, že v příštích obdobích budou finance poskytnuty opětovně a ve výši plně dostačující na kvalitní provoz organizace. Pro tyto důvody mají organizace možnost financovat svůj provoz i z jiných, neveřejných zdrojů. Jaké zdroje organizace ke svému financování zvolí, záleží pouze na kreativitě lidí zapojených do financování organizace a na legislativním rámci. Pro všechny aktivity, které s vyhledáváním a hlavně udržením finančních zdrojů pro neziskovou organizaci souvisejí, lze použít souhrnný název fundraising.

Schopnost zajistit dostatek financí na provoz organizace by se nemělo stát hlavní náplní činnosti poskytovatelů sociálních služeb. Tato potřeba by v žádném případě neměla zastínit pravé poslání organizace, kterým je pomoci svým uživatelům uskutečnit pozitivní změnu ve svém životě. Proto by se organizace měla postarat o to, aby její fundraisingové aktivity byly kvalitní, vztahy s dárci a sponzory aby plně fungovaly a aby závislost organizace na nejistých financích z veřejných rozpočtů klesala.

Diplomová práce je zaměřená na zkoumání financování sociálních služeb a hlavně na úlohu fundraisingu - vyhledávání dárců, sponzorů nebo jiných finančních zdrojů než z veřejných rozpočtů - pro financování provozu sociálních služeb, a to konkrétně poskytovatelů sociálních služeb na Písecku.

První kapitola je věnována stručnému vymezení sociálních služeb, definování základních pojmů, vymezení poskytovatelů podle právních forem a způsobům financování sociálních služeb.

Další kapitola se zabývá fundraisingem, vymezením základních pojmů, úlohou fundraisera a činnostmi s fundraisingem souvisejících. V kapitole jsou podrobně popsány jednotlivé fundraisingové aktivity, které jsou běžně ve spojitosti s fundraisingem spojovány.

Výzkumná část je věnována fundraisingovým aktivitám poskytovatelů sociálních služeb na Písecku. Cílem výzkumu je zjistit, jaké fundraisingové aktivity používají poskytovatelé sociálních služeb na Písecku a jak jsou tyto aktivity při navozování a udržování vztahu s donory úspěšné. K výzkumu byly použity 3 výzkumné metody: analýza dat, rozhovory a dotazníky. Analýza dat byla využita jako jeden z podkladů pro obě části práce – teoretickou i praktickou (vlastní výzkum). Na základě analýzy dat byly zpracovány přehledy sociálních služeb podle právní formy poskytovatelů, analýza finančních zdrojů sociálních služeb a analýza sociálních služeb na Písecku. V praktické části sloužila analýza dat jako podklad rozhovorů s jednotlivými poskytovateli sociálních služeb na Písecku a k zpracování a vyhodnocení dat získaných rozhovory s poskytovateli sociálních služeb na Písecku a dotazníků vyplněných firmami. Další dvě metody – rozhovory s poskytovateli sociálních služeb na Písecku a dotazníky vyplněné firmami sloužily ke sběru dat.

## 2 SOCIÁLNÍ SLUŽBY

Sociální služby definuje Matoušek<sup>1</sup> ve svém Slovníku sociální práce jako „*služby poskytované oprávněným uživatelům*“ za cílem „*zvýšení kvality klientova života*“, případně za účelem „*ochrany zájmů společnosti*“. Sociální služby by měly svým uživatelům pomoci žít běžným životem – zvládat úkony péče o vlastní osobu, postarat se o domácnost, účastnit se aktivit ve své komunitě, účastnit se aktivit souvisejících se sociálním životem v komunitě.<sup>2</sup> Zákon o sociálních službách 108/2006 Sb. uvádí, že sociální službou je „*činnost nebo soubor činností podle tohoto zákona zajišťujících pomoc a podporu osobám za účelem sociálního začlenění nebo prevence sociálního vyloučení.*“<sup>3</sup>

Sociální služby by svým uživatelům měly pomáhat k dosažení – nebo alespoň přiblížení se – takové kvality životní úrovně, která je společností považována za standardní. Úkolem sociálních služeb je pomáhat svým uživatelům překonávat překážky, které jim v dosažení této standardní úrovně života brání, nebo kvalitu života snižují, nebo mohou být reálným důvodem jejího snížení.

Zákon 108/2006Sb., o sociálních službách upravuje základní tři typy sociálních služeb:

- **Služby sociální péče**
  - Tento druh sociálních služeb pomáhá zajistit svým uživatelům základní životní potřeby, jejichž zajištění není v silách uživatelů. Podle MPSV představují 52%<sup>4</sup> ze všech poskytovaných sociálních služeb.
- **Služby sociální prevence**
  - Posláním služeb sociální prevence je předcházení sociálnímu vyloučení u osob, které jsou ohroženy sociálně negativními vlivy.

<sup>1</sup> MATOUŠEK, O. *Slovník sociální práce*. Praha: Portál, 2008. Str. 203

<sup>2</sup> MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Sociální služby*. [online]. Datum vydání ani poslední revize není k dispozici. [cit. 12.1.2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.mpsv.cz/cs/9#sspd>>

<sup>3</sup> Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění. § 3, a)

<sup>4</sup> MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Vybrané statistické údaje o financování sociálních služeb a příspěvku na péči*. [online]. Datum vydání [11.5.2010]. Dostupné z WWW: <[http://www.mpsv.cz/files/clanky/9198/Analiza\\_fin\\_SS.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/9198/Analiza_fin_SS.pdf)> Str. 2



Z celkového objemu sociálních služeb představují podle MPSV 35%<sup>5</sup> z celkově poskytovaných sociálních služeb.

- **Sociální poradenství**

- Sociální poradenství je formou základního sociálního poradenství povinně poskytováno jako nedílná součást všech poskytovaných sociálních služeb. Jako forma odborného poradenství zaměřená na určitou konkrétní životní oblast uživatelů nebo náročné životní situace představuje 13%<sup>6</sup> z objemu všech poskytovaných sociálních služeb.

Sociální služby mohou být poskytovány terénní, ambulantní nebo pobytovou formou.

## 2.1 KOMU JSOU SOCIÁLNÍ SLUŽBY URČENY

Uživatelem sociálních služeb může být jakákoliv osoba, která splní podmínky uvedené v zákoně č. 108/2006 Sb., o sociálních službách - § 4, Okruh oprávněných osob. Matoušek<sup>7</sup> uvádí, že uživatelem sociální služby „jsou fyzické i právnické osoby, které mají zvláštní potřeby, na něž služby reagují.“

Uživatelem sociálních služeb se tak může stát každá osoba, která bude spadat do cílové skupiny jednotlivých poskytovatelů sociálních služeb. Cílovými skupinami sociálních služeb jsou podle Matouška<sup>8</sup> následující okruhy osob:

- Osoby nezaměstnané
- Osoby bez domova
- Osoby zastižené chudobou
- Rodiny s dětmi
- Rizikové děti a mládež
- Staré osoby

---

<sup>5</sup>MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Vybrané statistické údaje o financování sociálních služeb a příspěvku na péči*. [online]. Datum vydání [11.5.2010]. Dostupné z WWW: <[http://www.mpsv.cz/files/clanky/9198/Analyza\\_fin\\_SS.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/9198/Analyza_fin_SS.pdf)> Str. 2

<sup>6</sup>MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. Pozn. 5, str. 2

<sup>7</sup>MATOUŠEK, O. *Slovník sociální práce*. Praha: Portál, 2008. Str. 87

<sup>8</sup>MATOUŠEK, *Sociální služby*. Praha: Portál, 2007. Str. 79-106

- Etnické menšiny
- Uprchlíci
- Osoby s postižením
- Osoby v krizi
- Osoby trpící duševním onemocněním
- Nemocné osoby
- Osoby se závislostí
- Osoby potýkající se s výkonem trestu odnětí svobody
- Občané vyžadující pomoc a podporu při řešení náročné situace

## 2.2 ZŘIZOVATELÉ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

Zřizovatelem sociálních služeb je subjekt, který činnost sociálních služeb financuje, případně jmenuje vedoucí a provádí vůči těmto službám kontrolní činnost (kontroly zaměřené na kvalitu poskytovaných služeb, na hospodaření s financemi). Zřizovatel může být buď subjektem státní správy nebo samosprávy, nebo neziskovou organizací<sup>9</sup>.

### **MPSV**

Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR je v současné době zřizovatelem pěti specializovaných ústavů sociální péče<sup>10</sup>.

### **KRAJE A OBCE**

Kraje i obce jako územní samosprávné celky mohou být zřizovateli sociálních služeb. Města, obce a kraje mohou sociální služby zřizovat přímo jako svou organizační složku bez právní subjektivity, nebo jako příspěvkovou organizaci s vlastní právní subjektivitou.

### **NESTÁTNÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE**

Sociální služby mohou zřizovat i subjekty, které nejsou součástí veřejné správy – nestátní neziskové organizace a fyzické osoby.

Mezi nestátní subjekty, které u nás mohou poskytovat sociální služby spadají i obchodní společnosti (hlavně akciové společnosti, společnosti s ručením omezením,

<sup>9</sup> MATOUŠEK, O. *Slovník sociální práce*. Praha: Portál, 2008. Str. 87

<sup>10</sup> MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Sociální služby*. [online]. Datum vydání ani poslední revize není k dispozici. [cit. 12.1.2012]. Dostupné z WWW: < <http://www.mpsv.cz/cs/9#sspd> > Str. 7

družstva) a fyzické osoby<sup>11</sup>. V takovém případě je za zřizovatele považován subjekt, který je za činnost poskytovatele odpovědný<sup>12</sup>.

### 2.3 POSKYTOVATELÉ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

Poskytovatelem služby je subjekt, který uživateli sociální služby přímo poskytuje. Poskytovatelem sociální služby se může stát pouze takový subjekt, který splní podmínky pro poskytování sociálních služeb – registraci služby. Tyto podmínky ukládá zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách – Hlava II - Podmínky pro poskytování sociálních služeb<sup>13</sup>.

Poskytovatel je povinen při poskytování sociálních služeb postupovat s přihlédnutím k povinnostem, které mu ukládá výše uvedený zákon. Tyto povinnosti lze ve stručnosti shrnout do několika následujících bodů<sup>14</sup>:

- Poskytovat sociální služby na základě písemné smlouvy o poskytování sociálních služeb uzavřené mezi poskytovatelem a uživatelem, nestanoví-li zákon jinak
- Sociální služby poskytovat s přihlédnutím na individuální potřeby každého z uživatelů – individuální plánování průběhu poskytování sociální služby
- Vést evidenci odmítnutých žadatelů o poskytování sociálních služeb
- Mít písemné vypracování vnitřních pravidel

Povinností poskytovatele sociálních služeb, která se váže k celému procesu poskytování sociálních služeb i ke všem výše zmíněným zásadám, je poskytování sociálních služeb a informací formou srozumitelnou uživateli, pracovníkům poskytovatele i veřejnosti. Při poskytování sociálních služeb musí poskytovatel postupovat tak, aby

---

<sup>11</sup>MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Vybrané statistické údaje o financování sociálních služeb a příspěvku na péči*. [online]. Datum vydání [11.5.2010]. Dostupné z WWW:

<[http://www.mpsv.cz/files/clanky/9198/Analyza\\_fin\\_SS.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/9198/Analyza_fin_SS.pdf)> Str. 7

<sup>12</sup>MATOUŠEK, O. *Sociální služby*. Praha: Portál, 2007. str.14

<sup>13</sup>Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění.

<sup>14</sup>ČÁMSKÝ, P., SEMBDNER, J., KRUTILOVÁ, D. *Sociální služby v ČR v teorii a praxi*. Praha: Portál, 2011. Str. 36-43

uživatel nebyl ohrožen na svých právech a oprávněných zájmech, musí se vyvarovat střetu zájmů.

Ministerstvo práce a sociálních věcí ve svých statistikách rozeznává následující poskytovatele sociálních služeb<sup>15</sup>:

- **Nestátní neziskové organizace** - organizace, které jsou svojí právní formou nejčastěji občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, církevní právnické osoby.
- **Obchodní společnosti** - jako poskytovatelé sociálních služeb mají obchodní společnosti nejčastěji formu akciové společnosti nebo společnosti s ručením omezeným.
- **Fyzické osoby**
- **Města/obce** – Poskytovatelem sociální služby může být přímo město nebo obec a to v případě, kdy jsou sociální služby poskytovány přímo obcí/městem jako její organizační složkou bez vlastní právní subjektivity.
- **Příspěvkové organizace** - příspěvkové organizace jsou nejčastěji zřizovány městy nebo kraji.
- **Ostatní** - do skupiny „Ostatní“ řadí MPSV hlavně organizační složky státu a školské právnické osoby

### 2.3.1 PODÍL POSKYTOVATELŮ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB NA POSKYTOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB PODLE PRÁVNÍ FORMY POSKYTOVATELŮ

V České republice působí 5882<sup>16</sup> poskytovatelů sociálních služeb. V níže uvedené tabulce (Tabulka č. 1 – „Podíl poskytovatelů sociálních služeb na poskytování sociálních služeb podle právní formy poskytovatelů“) je přehled jednotlivých poskytovatelů sociálních služeb dle jejich právní formy – jejich celkový počet podle právní formy a podíl na poskytování sociálních služeb.

<sup>15</sup> MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Vybrané statistické údaje o financování sociálních služeb a příspěvku na péči*. [online]. Datum vydání [11.5.2010]. Dostupné z WWW: <[http://www.mpsv.cz/files/clanky/9198/Analiza\\_fin\\_SS.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/9198/Analiza_fin_SS.pdf)> Str. 12

<sup>16</sup> MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. Poznámka č. 15. Str. 4, 6, 11

**Tabulka č. 1** - „Podíl poskytovatelů sociálních služeb na poskytování sociálních služeb podle právní formy poskytovatelů“

	Služby sociální péče		Služby sociální prevence		Sociální poradenství		Sociální služby CELKEM	
	Počet	Podíl	Počet	Podíl	Počet	Podíl	Počet	Podíl
<b>Registrovaní poskytovatelé CELKEM</b>	<b>3040</b>		<b>2084</b>		<b>758</b>		<b>5882</b>	
Nestátní neziskové organizace	1183	38,9%	1865	89,5%	644	85,0%	3692	<b>62,8%</b>
Příspěvkové organizace	1308	43,0%	126	6,0%	90	11,9%	1524	<b>25,9%</b>
Města/obce	337	11,1%	58	2,8%	8	1,0%	403	<b>6,9%</b>
Obchodní společnosti	135	4,5%	6	0,3%	8	1,0%	149	<b>2,5%</b>
Fyzické osoby	56	1,8%	10	0,5%	5	0,7%	71	<b>1,2%</b>
Ostatní formy	21	0,7%	19	0,9%	3	0,4%	43	<b>0,7%</b>
<b>CELKEM</b>	<b>3040</b>	<b>100%</b>	<b>2084</b>	<b>100%</b>	<b>758</b>	<b>100%</b>	<b>5882</b>	<b>100%</b>

Zdroj: Ministerstvo práce a sociálních věcí

Z výše uvedeného vyplývá, že z celkového počtu 5882 registrovaných sociálních služeb jsou neziskové organizace poskytovatelem u 3692 z nich. U služeb sociální prevence představují nestátní neziskové organizace ve všech 18 druzích poskytovatele s největším zastoupením, stejně tak jsou neziskové organizace největším poskytovatelem sociálního poradenství. V případě služeb sociální péče představují nestátní neziskové organizace v 7 ze 14 druhů služeb sociální péče vůbec největšího poskytovatele<sup>17</sup>. Celkový podíl neziskových organizací na poskytování sociálních služeb tedy činí 62,8%, což z neziskových organizací dělá poskytovatele s největším podílem na trhu sociálních služeb.

## 2.4 FINANCOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

Sociální služby svojí podstatou spadají do služeb *veřejných*<sup>18</sup>, tzn. služeb poskytovaných v zájmu veřejnosti. Právě veřejná podstata sociálních služeb

<sup>17</sup> MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Vybrané statistické údaje o financování sociálních služeb a příspěvku na péči*. [online]. Datum vydání [11.5.2010]. Dostupné z WWW: <[http://www.mpsv.cz/files/clanky/9198/Analiza\\_fin\\_SS.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/9198/Analiza_fin_SS.pdf)> Str. 7

<sup>18</sup> MATOUŠEK, O. *Sociální služby*. Praha: Portál, 2007. Str. 9

poskytovaných nekomerční formou je důvodem k financování služeb z veřejných rozpočtů - v případě, že jsou realizovány veřejnými institucemi.

V případě, že služby jsou poskytovány nestátními subjekty, má poskytovatel této sociální služby možnost získat dotaci z veřejných rozpočtů na svou činnost. Na dotaci nemá ale právní nárok, tzn., že dotace není právně vymahatelná.

Financování sociálních služeb je vícezdrojové. Mezi hlavní pilíře financování sociálních služeb patří:

- dotace ze státního rozpočtu (představují hlavní zdroj financování služeb sociální prevence a služeb sociálního poradenství)
- úhrady od uživatelů služeb (představují hlavní zdroj financování služeb sociální péče)

Z výše uvedené Tabulky č. 1 „Podíl poskytovatelů sociálních služeb na poskytování sociálních služeb podle právní formy poskytovatelů“ vyplývá, že většina poskytovatelů sociálních služeb jsou subjekty nestátní, takže nemají právní nárok na dotace ze státního rozpočtu. O dotace zažádat mohou, ale v případě neúspěšného dotačního řízení nejsou pro poskytovatele tyto dotace právně vymahatelné. I přes to jsou dotace ze státního rozpočtu jedním z hlavních zdrojů financování sociálních služeb.

Podrobný přehled zdrojů financování sociálních služeb včetně procentuálního podílu poskytuje níže uvedená tabulka (Tabulka č. 2 - „Přehled zdrojů financování sociálních služeb“). Tabulka vychází z dat, které uvádí Ministerstvo práce a sociálních věcí<sup>19</sup>:

---

<sup>19</sup> MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Vybrané statistické údaje o financování sociálních služeb a příspěvku na péči*. [online]. Datum vydání [11.5.2010]. Dostupné z WWW: <[http://www.mpsv.cz/files/clanky/9198/Analyza\\_fin\\_SS.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/9198/Analyza_fin_SS.pdf)> str. 41

Tabulka č. 2 - „Přehled zdrojů financování sociálních služeb“

Zdroje financování	Celkový součet v Kč	Celkem v %	Služby sociální péče	Služby sociální prevence	Služby sociálního poradenství
<b>Úhrady od uživatelů</b>	<b>10 192 162 329</b>	<b>44,81%</b>	<b>49,13%</b>	4,27%	0,67%
<b>Dotace MPSV 2010</b>	<b>6 657 714 000</b>	<b>29,27%</b>	<b>27,50%</b>	<b>43,49%</b>	<b>56,03%</b>
Příspěvek zřizovatele - obce	1 647 673 022	7,24%	7,77%	1,70%	3,95%
Fondy zdravotních pojišťoven	1 023 975 222	4,50%	4,95%	0,26%	0,14%
Příspěvek zřizovatele - kraje	1 019 892 383	4,48%	4,71%	1,47%	5,51%
Dotace od obcí	589 966 448	2,59%	1,90%	9,37%	8,86%
Dotace od krajů	407 849 291	1,79%	0,93%	10,53%	8,31%
Resorty státní správy celkem	156 635 999	0,69%	0,06%	7,35%	4,41%
Strukturální fondy	112 772 843	0,50%	0,09%	4,73%	2,82%
Příspěvky od úřadů práce	78 026 989	0,34%	0,25%	1,26%	1,11%
<b>Jiné zdroje</b>	<b>580 652 008</b>	<b>3,78%</b>	<b>2,71%</b>	<b>15,57%</b>	<b>8,18%</b>
<b>CELKEM</b>	<b>22 747 320 534</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Zdroj: Ministerstvo práce a sociálních věcí

Z Tabulky č. 2 „Přehled zdrojů financování sociálních služeb“ vyplývá, že většina finančních zdrojů sociálních služeb pochází z veřejných rozpočtů nebo formou úhrad od uživatelů sociální služby. Pouze 3,78% z celkového objemu financí poskytnutých na financování sociálních služeb pochází z „jiných zdrojů“. Do těchto „jiných zdrojů“ spadají finance, které neziskové organizace získaly formou samofinancování, grantů z nadací, od dárců a sponzorů, či jiným způsobem.

### SAMOFINANCOVÁNÍ

Nestátní neziskové organizace mohou vykonávat doplňkové podnikatelské činnosti a jejich výsledek používat k samofinancování provozu organizace. Doplňkové činnosti nejsou osvobozeny od daně. Pro tyto činnosti musí organizace vést vlastní účetní okruh.

Samofinancování může probíhat formou<sup>20</sup>:

- Poplatků za služby

<sup>20</sup> NOVOTNÝ, J. Nevládání neziskové organizace na začátku 21. století. In *Acta Oeconomica Pragnesia*, roč. 16, č.5, 2008 [online]. [cit. 8.3.2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.vse.cz/polek/download.php?jnl=aop&pdf=162.pdf>>

- Prodeje produktů
- Využití (ne)hmotného majetku
- Dividendy z investic
- Úroky z bankovních účtů

Důvody k samofinancování neziskové organizace jsou následující<sup>21,22</sup>:

- Možnost financovat činnost organizace ze svých peněz podle svých vlastních představ a potřeb
- Radikální utlumení financí z dotací EU po roce 2013
- Posílení sebevědomí zaměstnanců organizace
- Ovlivnění ostatních donorů – dárci a sponzoři organizace hodnotí pozitivně snahu organizace vytvořit si vlastní příjmy a snížit tak závislost na aktuální ekonomické a politické situaci státu.

Většina organizací poskytujících sociální služby jsou organizace nestátní. Takové organizace nemají právní nárok na finance poskytované formou dotací z veřejných rozpočtů. Přesto jsou organizace poskytující sociální služby při financování svých aktivit na těchto financích přímo závislé. Bez nich by organizace nepokryly ani minimální náklady na svůj provoz. Proto by mělo být pro organizace jednou z priorit zvýšení své nezávislosti na veřejných financích, což je přímou cestou ke zvýšení schopnosti organizace přežít i období nižší podpory ze stran veřejných rozpočtů. Organizace se tak stane stabilnější a bude moci svým uživatelům poskytnout záruky, že je bude moci podporovat dlouhodobě bez rizika náhlé nutnosti ukončení své existence.

---

<sup>21</sup> NĚMEČEK, P. Jsme připraveni na samofinancování? In *GRANTIS*, 5/2007. 2008 [online]. [cit. 8.3.2012]. Dostupné z WWW:

<<http://www.neziskovky.cz/clanek/1270/0/hledej/jsme-pripraveni-na-samofinancovani/>>

<sup>22</sup> NĚMEČEK, P. Neziskovky, naučte se vydělávat! In *GRANTIS*, 12/2006. [online]. [cit. 8.3.2010]. Dostupné z WWW:

<<http://www.neziskovky.cz/clanek/938/0/hledej/122006-neziskovky-naucte-se-vydelavat/>>



### 3 SOCIÁLNÍ SLUŽBY NA PÍSECKU

#### 3.1 CHARAKTERISTIKA PROSTŘEDÍ A PODMÍNEK

Vymezení oblasti Písecka se překrývá s vymezením bývalého okresu Písek. Celé území představuje svou rozlohou 1 127 km<sup>2</sup>, čímž zaujímá místo druhého nejmenšího okresu Jihočeského kraje. Na celém území podle Českého statistického úřadu žije nad 70 000 obyvatel (přesný stav k 31.12.2010 byl 70 673<sup>23</sup>) v 75 městech a obcích<sup>24</sup>. Z rozlohy okresu a počtu obyvatel v této lokalitě žijících vyplývá, že hustota zalidnění je 63 obyvatel na km<sup>2</sup>. Svou hustotou se Písecko řadí k více zalidněným lokalitám Jihočeského kraje. Okresní město Písek má přibližně 30 000 obyvatel, čímž se stává třetím největším městem Jihočeského kraje<sup>25</sup>.

Počet ekonomicky aktivních obyvatel je na Písecku roven 37 000, z čehož přibližně 17 000 jednotek je zapsáno v Registru ekonomických subjektů<sup>26</sup>.

#### 3.2 SOCIÁLNÍ SLUŽBY

##### 3.2.1 STRUKTURA SOCIÁLNÍCH SLUŽEB PÍSECKA

Na Písecku působí celkem 25 poskytovatelů sociálních služeb, kteří mají dohromady v Registru sociálních služeb registrováno 53 sociálních služeb. Podrobný přehled všech sociálních služeb poskytovaných na Písecku je uveden v Tabulce č.3 – „Sociální služby Písecka“. Tabulka byla vypracována na základě informací z *Registru poskytovatelů sociálních služeb a příručky Adresář poskytovatelů sociálních služeb a dalších neziskových organizací Písecka pro rok 2011*<sup>27, 28</sup>.

<sup>23</sup> ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Základní demografické údaje ve vybraném území*. [online]. Datum vydání ani poslední revize není k dispozici. [cit. 13.3.2012]. Dostupné z WWW: <[http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?vo=tabulka&childsel0=3&ccislotab=DEM9010UC&kapitola\\_id=19&voa=tabulka&go\\_zobraz=1&aktualizuj=Aktualizovat&childsel0=3&pro\\_2\\_32=CZ0314](http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?vo=tabulka&childsel0=3&ccislotab=DEM9010UC&kapitola_id=19&voa=tabulka&go_zobraz=1&aktualizuj=Aktualizovat&childsel0=3&pro_2_32=CZ0314)>

<sup>24</sup> INFORAČNÍ SYSTÉM CESTOVNÍHO RUCHU PÍSECKA. *Katalog měst a obcí*. [online]. Datum vydání ani poslední revize není k dispozici. [cit. 13.3.2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.icpisek.cz/php/katalog/kmo/select.php>>

<sup>25</sup> ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Charakteristika okresu Písek*. [online]. Datum poslední revize [10.10.2011]. [cit. 13.3.2012]. Dostupné z WWW: <[http://www.czso.cz/x/redakce.nsf/i/charakteristika\\_okresu\\_pi](http://www.czso.cz/x/redakce.nsf/i/charakteristika_okresu_pi)>

<sup>26</sup> ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Poznámka 23.

<sup>27</sup> MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Registr poskytovatelů sociálních služeb*. [online]. [cit. 14.3.2012]. Dostupné z WWW: <<http://iregistr.mpsv.cz/sluzba/rozsirenyhledavaniisluzby>>

Tabulka č. 3 - „Sociální služby Písecka“

Druh sociální služby	Počet poskytovatelů
<b>SOCIÁLNÍ PORADENSTVÍ</b>	
Odborné sociální poradenství	6
<b>SLUŽBY SOCIÁLNÍ PÉČE</b>	
Osobní asistence	2
Pečovatelská služba	11
Odlehčovací služby	2
Denní stacionář	2
Týdenní stacionář	1
Domovy pro osoby se zdravotním postižením	2
Domovy pro seniory	4
Domovy se zvláštním režimem	3
<b>SLUŽBY SOCIÁLNÍ PREVENCE</b>	
Telefonická krizová pomoc	1
Azylové domy	1
Kontaktní centra	1
Krizová pomoc	2
Nízkoprahová zařízení pro děti a mládež	1
Služby následné péče	1
Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi	2
Sociálně aktivizační služby pro seniory a osoby se zdravotním postižením	2
Sociálně terapeutické dílny	3
Terapeutické komunity	1
Terénní programy	3
Sociální rehabilitace	2
<b>SOCIÁLNÍ SLUŽBY CELKEM</b>	<b>53</b>

Zdroj1: Registr poskytovatelů sociálních služeb

Zdroj2: INKANO, o. s

Jasně vymezení počtu jednotlivých poskytovatelů sociálních služeb a počtu jimi celkem nabízených služeb je důležité pro další výzkum fundraisingu. Důvodem je vytvoření ještě většího konkurenčního prostředí při navazování nových fundraisingových

<sup>28</sup> INKANO PÍSEK O.S. *Adresář poskytovatelů sociálních služeb a dalších neziskových organizací Písecka pro rok 2011.*

vztahů v případě výskytu dvou a více poskytovatelů stejné sociální služby. Poskytovatelé sociálních služeb oslovující potenciální donory mají podobná poslání, která vyjadřují nějaký veřejně prospěšný, bohubilý cíl, kterého chtějí dosáhnout. V případě, že se více organizací věnuje stejné cílové skupině a to dokonce formou poskytování stejných sociálních služeb, musejí se takové organizace více snažit potenciálního donora zaujmout. Potřebují mu dokázat, že právě ony svou činnost provádějí užitečně, kvalitně, originálně a hlavně nejlépe a proto si jeho podporu zaslouží.

Z tabulky jasně vyplívá, že většina sociálních služeb je poskytována průměrně 1-3 různými poskytovateli. Jediným výkyvem je „Pečovatelská služba“, kterou poskytuje hned 11 poskytovatelů a odborné sociální poradenství poskytované 6 poskytovateli. Ovšem v případě odborného sociálního poradenství je každý poskytovatel specializován na jinou problematiku.

### **3.2.2 FINANCOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB NA PÍSECKU**

Jak je uvedeno výše, tak financování sociálních služeb je vícezdrojové. Hlavními pilíři financování sociálních služeb jsou úhrady od uživatelů služeb a finance z veřejných rozpočtů, nejvíce pak finance poskytnuté formou dotací ze státního rozpočtu. Dalšími typy dotací jsou pak dotace od obcí a od krajů. Z veřejných financí jsou také hrazeny příspěvky od zřizovatele – kraje nebo obce.

Množství financí, které organizace z veřejných rozpočtů na financování svého provozu obdrží, se odvíjí od toho, mají-li tyto organizace na finance z veřejných rozpočtů právní nárok či nikoliv. V případě nestátních organizací tento právní nárok není. Takové organizace tudíž nemají jistotu, budou-li jim finance poskytnuty v takové výši, aby mohly i nadále ve své činnosti pokračovat. Kolika poskytovatelů sociálních služeb na Písecku se toto týká, lze vyčíst z Tabulky č.4 – „Poskytovatelé sociálních služeb na Písecku podle právní formy“.

**Tabulka č. 4 - „Poskytovatelé sociálních služeb na Písecku podle právní formy“**

<b>PRÁVNÍ FORMA POSKYTOVATELE</b>	<b>POČET POSKYTOVATELŮ</b>
Příspěvkové organizace	4
Města/obce	1
Obchodní společnost	1
Fyzická osoba	1
Nestátní nezisková organizace	18
<b>CELKEM</b>	<b>25</b>

Zdroj: Registr poskytovatelů sociálních služeb

Na Písecku působí celkem 25 poskytovatelů sociálních služeb. Z toho je pouze jedním poskytovatelem sociálních služeb přímo město (město Protivín), které sociální službu zřídilo jako svou organizační jednotku, tedy organizaci bez právní subjektivity. V praxi to znamená, že organizace je přímo napojená na rozpočet města. Dále na Písecku působí 4 poskytovatelé sociálních služeb zřízené jako příspěvková organizace města. I tito poskytovatelé jsou financováni z veřejných rozpočtů „nárokově“ – tzn., že na finance z rozpočtů mají nárok. Zároveň jako příspěvkové organizace mají možnost hospodařit se svěřeným rozpočtem a navazovat vztahy s potenciálními donory organizace. Zbývají poskytovatelé sociálních služeb na Písecku (20 poskytovatelů, tj. 80% poskytovatelů) jsou poskytovatelé nestátní. Tyto organizace sice mají možnost získat finance z veřejných rozpočtů, ale nemají na ně právní nárok – tzn., že tyto finance pro ně nejsou právně vymahatelné. Právě tito poskytovatelé sociálních služeb jsou ve svých rozpočtech při nedostatečné podpoře ze strany veřejných rozpočtů závislí na svých donorech a kvalitě vztahů, které s nimi v rámci fundraisingu navázaly.

## 4 FUNDRAISING

Fundraising představuje soubor činností zaměřených na získávání finančních a věcných zdrojů pro neziskovou organizaci od dárců a sponzorů. Tímto představuje jednu ze základních činností poskytovatelů sociálních služeb, protože bez potřebných financí by poskytovatelé sociálních služeb neměly prostředky jak běžný provoz organizace zajistit<sup>29</sup>.

Podporovat činnosti, které jsou společensky prospěšné, je ochotný téměř každý. Důvod, proč tak lidé běžně nečiní je ten, že je o to nikdo nepožádal<sup>30</sup>. Úkolem fundraisingu je tyto potenciální dárce a sponzory najít, poskytnout jim potřebné informace o možnostech a formách podpory neziskové organizace a vytvořit podmínky a příležitosti k tomu, aby tak mohli učinit.

### 4.1 DÁRCOVSTVÍ VERSUS SPONZORING, DONÁTORSTVÍ

Fundraiser (osoba vykonávající za organizaci fundraising) pro svou organizaci nevyhledává pouze dárce, ale i možné sponzory. Základním rozdílem je v tomto případě vztah osoby disponující prostředky a zdroji (finančními, věcnými, lidskými) k neziskové organizaci a její očekávání od tohoto vztahu. Motivem dárce bývá altruismus, za své přispění od organizace nic nevyžaduje. Oproti tomu sponzor s organizací vstupuje do vztahu, ze kterého i on něco očekává – nejčastější protihodnotou bývá reklama.<sup>31</sup> Za poskytnutí daru organizaci sponzor často vyžaduje viditelné umístění svého loga – na internetových stránkách, v informačních materiálech, ve výroční zprávě, apod.<sup>32</sup> Sponzorování společensky prospěšné činnosti je pro sponzora příležitostí, jak posílit svou image, jak se zviditelnit, jak zaujmout svou cílovou skupinu spotřebitelů.<sup>33</sup> Odlišná očekávání potenciálních dárců a sponzorů jsou důvodem pro odlišnou strategii při jejich oslovování.

---

<sup>29</sup> NATIONAL CONSUMER SUPPORTER TECHNICAL ASSISTANCE CENTER OF THE NATIONAL MENTAL HEALTH ASSOCIATION. *Fundraising basics*. 2005. Str. 4

<sup>30</sup> POLÁČKOVÁ, Z., *Fundraisingové aktivity*. Praha: Portál, 2005. Str. 13

<sup>31</sup> BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: Verbum, 2010. Str. 108

<sup>32</sup> BOUKAL, P. *Nestátní neziskové organizace (teorie praxe)*. Praha: Oecocomica, 2009. Str. 93-94

<sup>33</sup> KARLÍČEK, M., KRÁL, P. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2011. Str. 142

Oba pojmy zastřešuje pojem „donor“. Označení donor často bývá ekvivalentem jak pro altruistické tak pro egoistické dárcovství a sponzorování organizace<sup>34</sup>.

## 4.2 ÚKOLY FUNDRAISINGU

Nalézt dostatečný počet dárců a sponzorů pro organizaci a vytvořit jim podmínky k dárcovství nebo sponzoringu, je pouze jedním z úkolů fundraisingu. Tím hlavním posláním je s donory navázat takový vztah<sup>35</sup>, aby se z donorů potenciálních nebo jednorázových stali dárci a sponzoři pravidelní. Tento proces nazývá P. F. Drucker<sup>36</sup> jako „rozvoj finančních prostředků“. Pojem označuje budování okruhu příznivců, kteří budou organizaci podporovat pravidelně a výše jejich příspěvků bude mít v průběhu času vzestupnou tendenci. Budování donorské základny se nevztahuje na „pouhé získávání finančních zdrojů“ od pravidelných dárců a sponzorů. Tyto příznivce by organizace měla zapojit co nejvíce do svého fungování jakožto dobrovolníky, pomocníky při vyhledávání dobrovolníků, měli by být motivací pro budoucí dárci a sponzory a pomáhat při hledání dalších potenciálních donorů, měli by se podílet na budování dobré pověsti organizace a na jejím celkovém rozvoji<sup>37</sup>.

Vybudování co nejširší základny příznivců je pro organizaci důležité z důvodu předcházení problematickým situacím při neočekávaném ukončení finanční podpory ze strany jednoho či více pravidelných donorů. Klein<sup>38</sup> uvádí, že pokud organizaci opustí donoři, jejichž dary v minulosti dohromady představovaly 30% příjmů organizace, nemá taková organizace velké šance přežít jeden rok. Existuje pak jasná úměra mezi velikostí donorské základny a šancemi organizace na přežití. Pokud organizaci podporuje velké množství dárců a sponzorů, mohou ji poskytnout v případě finanční krize dostatečnou podporu.<sup>39</sup> Ať již zvýšením finančních darů, nebo zprostředkováním spolupráce s novými dárci a sponzory.

<sup>34</sup> BAČUVČÍK, R. *marketing neziskových organizací*. Zlín: Verbum, 2010. Str. 108

<sup>35</sup> KLEIN, K. *Fundraising for social change*. San Francisco: Jossey Bass, 2011. Str. 21

<sup>36</sup> DRUCKER, P. F., *Řízení neziskových organizací*. Praha: Management Press, 1990. Str. 57

<sup>37</sup> KLEIN, K. Poznámka 35. Str. 21

<sup>38</sup> KLEIN, K. Poznámka 35. Str. 22

<sup>39</sup> DRUCKER, P. F. Poznámka 36. Str. 57

Aby bylo možné z jednorázových donorů vytvořit okruh příznivců, je nutno s nimi pracovat, snažit se je více zapojit do činností a běžného života organizace, předávat jim pravidelně informace o činnosti, úspěších a plánech do budoucna, nadchnout je pro tuto činnost a ukázat oblasti, ve kterých mohou být pro organizaci užiteční. I tyto činnosti jsou součástí fundraisingu.

### 4.3 KDO SE ZA ORGANIZACI FUNDRAISINGEM ZABÝVÁ

#### 4.3.1 PROFESIONÁLNÍ FUNDRAISER - EXTERNISTA

Osoba zabývající se za organizaci získáváním darů, oslovováním potenciálních donorů a komunikací s donory stávajícími, se nazývá fundraiser<sup>40</sup>.

Každá organizace má možnost najmout si svého profesionálního fundraisera nebo fundraisingovou agenturu. V zahraničí je profesionálních fundraiserů čím dál víc<sup>41</sup> a i u nás v České republice není toto povolání již ničím neznámým. V současné době u nás již existuje i sdružení „České centrum fundraisingu“ ([www.fundraising.cz](http://www.fundraising.cz)), které se podílí na rozvoji a dalším vzdělávání profesionálních fundraiserů<sup>42</sup>.

Využívání profesionálních služeb fundraiserů - externistů má nespornou výhodu v tom, že starosti spojené s oslovováním potenciálních dárců nebo sponzorů se přesouvají na fundraisera a nezatěžují tak nikoho z organizace. Fundraiser je přímo zainteresován na kladném výsledku svého snažení (získání co nejvyššího obnosu finančních prostředků pro organizaci), protože z něj bude vycházet i jeho plat. Na rozdíl od řadových zaměstnanců organizace má v oblasti fundraisingu zkušenosti, které i nadále rozvíjí<sup>43</sup>.

Značnou nevýhodou při využívání profesionálního fundraisingu je jeho cena. Tyto služby nejsou poskytovány bezplatně a pokud jich chce organizace využít, musí si je zaplatit. Což je pro většinu malých neziskových organizací překážkou. Další nevýhodou pak je i přes zainteresovanost fundraisera jeho nedokonalé pochopení poslání organizace a

<sup>40</sup> BOUKAL, P. *Nestátní neziskové organizace (teorie praxe)*. Praha: Oecocomica, 2009. Str.102-104

<sup>41</sup> KLEIN, K. *Fundraising for social change*. San Francisco: Jossey Bass, 2011. Str. 25

<sup>42</sup> CSF. *O nás*. [online]. Datum vydání ani poslední revize není k dispozici. [cit. 25.1.2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.fundraising.cz/o-nas>>

<sup>43</sup> LEDVINOVÁ, J., PEŠTA, K. *Základy fundraisingu*. Praha: Informační centrum nadací a jiných neziskových organizací, 1996. Str. 62-64

jejích konkrétních programů. S organizací se sice v průběhu času seznamuje, ale pokud není trvalým zaměstnancem, nikdy nemůže naplno pochopit poslání organizace, význam a smysl každodenní náplně programů, na které se snaží získat za organizaci finanční prostředky<sup>44</sup>.

#### 4.3.2 OSOBY PŮSOBÍCÍ PŘÍMO V ORGANIZACI, DOBROVOLNÍCI

Profesionální fundraiser - externista není stoprocentní zárukou úspěšnosti. Základní charakteristiky úspěšného fundraisera jsou: „*používání obyčejného selského rozumu, odhodlání dotáhnout věc do konce a základní dovednosti při komunikaci s lidmi*“<sup>45</sup>. Ani jednu z těchto schopností nemůže fundraiser získat pouhým absolvováním certifikovaných kurzů nebo přednášek<sup>46</sup>. Z tohoto důvodu může být úspěšným fundraiserem kdokoliv z neziskové organizace.

Fundraising by v organizaci měl být týmovým úkolem, není dobré, pokud se fundraisingem v organizaci zabývá pouze jedna osoba. Důvody jsou následující<sup>47</sup>:

- Stoupající finanční náročnost provozu organizace
- Nahraditelnost osoby fundraisera v případě potřeby (odchod z organizace, zaneprázdněnost jinými úkoly v rámci organizace, neočekávané komplikace v podobě dlouhodobé nemoci, ..)
- Možnost oslovit širší spektrum potenciálních dárců a sponzorů
- Rozvoj jednotlivých pracovníků organizace v oblasti fundraisingových aktivit a do budoucna možnost získání širší donorské základny a více finančních prostředků na provoz organizace

Zapojení více osob zvyšuje předpoklady finančního zisku a zároveň dodává odvalu těm členům organizace, kteří s oslovením potenciálních donorů váhají<sup>48</sup>.

<sup>44</sup> LEDVINOVÁ, J., PEŠTA, K. *Základy fundraisingu*. Praha: Informační centrum nadací a jiných neziskových organizací, 1996. Str. 62-64

<sup>45</sup> KLEIN, K. *Fundraising for social change*. San Francisco: Jossey Bass, 2011. Str. 25

<sup>46</sup> KLEIN, K. Poznámka 45. Str. 25

<sup>47</sup> LEDVINOVÁ, J., PEŠTA, K. Poznámka 44. 71-78

<sup>48</sup> KLEIN, K. *The board and fundraising*. [online]. Datum vydání ani poslední revize není k dispozici. [cit. 17.1.2012]. Dostupné z WWW: < <http://www.ncdsv.org/images/The%20Board%20and%20Fundraising.pdf> >



Každá organizace - chce-li se stát úspěšnou – musí v řadách svých zaměstnanců mít alespoň jednu osobu, která se fundraisingem bude zabývat. Bude řídit a koordinovat činnost a komunikaci ostatních spolupracovníků s donory a zároveň bude fundraising přímo vykonávat. Možností, kdo by takovou funkci v organizaci mohl zastávat, je víc<sup>49</sup>:

- Externí specialista, najatá agentura
- Profesionální fundraiser, jako zaměstnanec organizace
- Ředitel organizace – na částečný úvazek
- Členové správní rady organizace
- Každý člen organizace
- Dobrovolník

Při přijímání nového zaměstnance na pozici fundraisera zabývajícího se individuálním a firemním fundraisingem, musí organizace zvážit specifika vyplývající z této pozice. Pro fundraisera je důležité udržovat osobní kontakt s donory organizace, a proto je přechod fundraisera k jiné organizaci určitým etickým úskalím. Problém by mohl nastat ve chvíli, kdy fundraiser bude chtít „své“ dárce a sponzory, s nimiž během své kariéry navázal vztah, přetáhnout s sebou do nové organizace. Poškodil by tím nejen organizaci původní, ve které fundraising vykonával v minulosti, ale i organizaci stávající. Poškození dobrého jména a pověsti organizace by do budoucna mohlo mít vážné negativní dopady, které převáží nad přínosem profesionálního fundraisera.<sup>50</sup> Tato problematika bývá v pracovních smlouvách ošetřena tzv. „konkurenční doložkou“.

#### **DOBROVOLNÍCI VE FUNDRAISINGU**

Pokud organizace spolupracuje s dobrovolníky, není důvod, proč by tuto skupinu pracovníků měla ignorovat při získávání a rozvoji finančních prostředků. Ne každý se pro

<sup>49</sup> ŠEDIVÝ, M., MEDLÍKOVÁ, O. *Úspěšná nezisková organizace*. Praha: Grada, 2011. Str. 71

<sup>50</sup> ŠEDIVÝ, M., MEDLÍKOVÁ, O. Poznámka 49, str. 72

tuto činnost hodí, ale i mezi dobrovolníky lze nalézt výborného fundraisera. Dobrovolníky – fundraisery mohou být<sup>51</sup>:

- Studenti – skupina, pro kterou je motivací pro dobrovolnictví mimo jiné i potřeba pocitu prospěšnosti pro společnost a nalezení smyslu života. Oba typy osobní motivace studentů jsou výborné vstupní předpoklady pro výkon fundraisingu. Proškolení dobrovolníků-studentů je pro organizaci dobrou investicí do budoucna – student-dobrovolník s profesionálními znalostmi fundraisingu může v budoucnu být pro organizaci cenným pracovníkem.
- Senioři – skupina lidí, která má v sobě velký a nevyužívaný potenciál. Pro fundraising jsou ceněné hlavně jejich dlouholeté zkušenosti, znalosti a celkový nadhled.
- Cizinci – v naší republice stále početnější skupina, a tak je škoda tuto skupinu při vyhledávání dobrovolníků ignorovat.
- Vědci a odborníci – do této skupiny spadají osoby vysoce vzdělané, zapálené pro obor, ve kterém pracují. Jejich podpora vyjádřená organizaci vzbuzuje v donorech respekt k odborným programům organizace, čímž se zároveň zvyšuje pravděpodobnost získání příspěvku.
- Zajímavé osobnosti – získání zajímavé osobnosti pro podporu organizace je dobrou reklamou, která může přitáhnout pozornost mnoha potenciálních dárců a sponzorů.

#### **4.3.3 SPOLUPRÁCE PROFESIONÁLNÍHO FUNDRAISERA A OSOB PRACUJÍCÍCH PŘÍMO V ORGANIZACI**

Tato varianta má následující výhody<sup>52</sup>:

- Kombinace odborných znalostí fundraiserů při dlouhodobé spolupráci s nadacemi, státními institucemi (sepisování grantů) a organizačních

<sup>51</sup> LEDVINOVÁ, J., PEŠTA, K. *Základy fundraisingu*. Praha: Informační centrum nadací a jiných neziskových organizací, 1996. Str. 65-67

<sup>52</sup> LEDVINOVÁ, J., PEŠTA, K. Poznámka 51. Str. 64

schopností pracovníků organizace spolu se zkušenostmi dobrovolníků při pořádání veřejných akcí, osobní zainteresovanost na poslání organizace při osobním oslovování potenciálních donorů.

- Postupné předávání informací a znalostí profesionálních fundraiserů pracovníkům organizace.

#### 4.4 FUNDRAISINGOVÝ PLÁN

Fundraising je plánovaný proces, který má organizaci zajistit dostatek zdrojů pro její fungování. Aby byl proces co nejefektivnější, je potřeba věnovat dostatek času jeho přípravě. Gary Delgado (In Western Organization of Resource Councils, str. 1)<sup>53</sup> tvrdí, že úspěšný fundraising se zakládá na čtyřech základních pilířích: „*plán, plán, plán a realizace plánu*“. Western Organization of Resource Councils uvádí následujících pět kroků, jak vypracovat fundraisingový plán, který bude kvalitním základem fundraisingu<sup>54</sup>:

1. Vytvoření rozpočtu
2. Definování finančního obnosu, který je potřeba od donorů získat
3. Analýza donorské základny
4. Stanovení počtu donorů, kterého organizace pro svou činnost potřebuje
5. Sestavení časového harmonogramu

Celý fundraisingový plán by měl odpovídat marketingovému pravidlu SMART<sup>55</sup>. Měl by být definovaný tak, aby jednotlivé cíle, kterých chceme fundraisingovým plánem dosáhnout, splňovaly následující kritéria:

**Specifičnost** – cíle by měly být definovány jasně, konkrétně a měly by být v souladu s posláním organizace

**Měřitelnost** – po dosažení cíle by měla být jednoznačně vidět změna nastalého stavu oproti stavu původnímu

<sup>53</sup> WESTERN ORGANIZATION OF RESOURCE COUNCILS. *How to... Develop a Fundraising plan*. [online]. Datum vydání ani poslední revize není k dispozici. [cit. 17.1.2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.npaction.org/resources/WORC/fundplan.pdf>> Str. 1

<sup>54</sup> WESTERN ORGANIZATION OF RESOURCE COUNCILS. Poznámka 53. Str. 1-4

<sup>55</sup> ŠEDIVÝ, M, MEDLÍKOVÁ, O. *Úspěšná nezisková organizace*. Praha. Grada, 2011. Str. 74

**Akceptovatelnost** – nastalý stav by měl být nejen pozitivní a kvalitativně lepší než stav původní, ale měl by být jednoznačně akceptovatelný pro všechny – organizaci, její uživatele, donory i společnost

**Realizovatelnost** – dosažení vytyčených cílů by mělo být stanoveno s přihlédnutím ke všem limitujícím faktorům, cíle by měly být reálně dosažitelné

**Termínovanost** – dosažení cíle by mělo být časově ohraničeno. Měla by být stanovena doba, po které se bude vyhodnocovat dosažení cíle

#### 4.4.1 VYTVORENÍ ROZPOČTU

Prvním krokem ve fundraisingu by mělo být bezpochyby vytvoření rozpočtu, který by zahrnoval veškeré příjmy a výdaje organizace/programu, na který chceme získat od donorů příspěvek. Je častou chybou, že se na tvorbě rozpočtu podílí pouze jedna osoba. Veškerá náročná práce tak spočívá na jediném člověku a může se stát, že její provedení bude méně efektivní. Nevýhodou je fakt, že pokud rozpočet vytváří jedna osoba, příjmy i výdaje byť podvědomě přizpůsobuje, aby výsledkem byl vyrovnaný rozpočet. Tímto ale pomíjí možné příležitosti, které organizace ať už v příjmech nebo výdajích za svou činnost má nebo může najít. Proto je dle Western Organization of Resource Councils vhodné, aby se na tvorbě rozpočtu podílely dva týmy pracovníků, které budou položky rozpočtu tvořit odděleně<sup>56</sup>. První tým by se měl zabývat sepsáním všech výdajů, které v souvislosti s činnostmi organizace/provozem programu souvisejí. Vhodné je výdaje vytvořit v trojím provedení:

- Minimální požadované výdaje na pokrytí chodu organizace/realizaci programu
  - Finance, které pokryjí základní výdaje spojené s činností organizace/realizací programu – finance, které jsou potřeba na „přežití organizace“- minimální mzdy, nájem prostor, náklady na telefony, tisk.

<sup>56</sup> WESTERN ORGANIZATION OF RESOURCE COUNCILS. *How to... Develop a Fundraising plan*. [online]. Datum vydání ani poslední revize není k dispozici. [cit. 17.1.2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.npaction.org/resources/WORC/fundplan.pdf>> Str. 2

- Výdaje, které reálně zajistí chod organizace/ realizaci programu
  - Střední cesta mezi zajištěním základního chodu organizace a zajištěním financí na neoptimálnější fungování organizace. Pokud se organizaci podaří získat tuto sumu, bude schopna svým klientům poskytnou dostatečně kvalitní služby.
- Ideální výdaje
  - Ideální výdaje představují takový obnos financí, který by zajistil neoptimálnější fungování organizace – kvalitní pracovníky - odborníky, kvalitní prostředí pro poskytování služeb.

Druhá skupina pracovníků by se měla zaměřit na vypracovávání možných příjmů organizace. Předpokládané příjmy by měly být opět vypracovány v trojím provedení:

- Nejhorší vize
  - Představa nejnižších příjmů v sobě zahrnuje vizi, že suma, kterou organizace obdrží od svých donorů, bude rovna sumě obdržené za minulé období a to při stejných nákladech vynaložených na jejich získání.
  - Pro účely tohoto rozpočtu je vhodné počítat s nulovými příjmy z grantů a dotací.
- Pravděpodobné příjmy
  - Kategorie „pravděpodobných příjmů“ tvoří střední cestu mezi nejlepšími a nejhoršími očekávanými výsledky fundraisingu. Výši pravděpodobných příjmů organizace lze získat z odhadu možných příjmů ze stávajících fundraisingových aktivit, úspěchu části nových fundraisingových aktivit a z předpokladu, že ne všechno úsilí vynaložené na získání finančních prostředků na činnost organizace bude mít u donorů adekvátní odezvu.

- Nejlepší vize
  - V tomto případě organizace předpokládá, že všechny fundraisingové aktivity budou úspěšné a objem získaných prostředků bude dosahovat maxima žádaných příjmů.

Po sestavení obou částí rozpočtu – jak příjmů, tak výdajů, jsou obě pracovní skupiny připravené na společné jednání. Nejvhodnější situace nastává v případě, že střední varianty jak příjmů tak výdajů rozpočtu jsou srovnatelné. V případě, že sestavený rozpočet je nevyrovnaný, dochází ke společnému hledání řešení nastalé situace.

#### **4.4.2 DEFINOVÁNÍ FINANČNÍHO OBnosu, KTERÝ JE POTŘEBA OD DONORŮ ZÍSKAT**

Pro volbu optimálních fundraisingových aktivit potřebuje organizace znát alespoň přibližnou výši sumy, kterou bude od svých dárců a sponzorů potřebovat. V okamžiku, kdy má organizace stanovený přehled výdajů a potřebnou celkovou sumu na jejich uhrazení, odečte od této částky finance, které plánuje získat jinak než formou darů od donorů. Odečítají se částky, jejichž získání organizace předpokládá z grantů, dotací, sponzoringu formou produktových slev, úroků a výtěžků z vlastní činnosti.

#### **4.4.3 ANALÝZA DONORSKÉ ZÁKLADNY**

V okamžiku, kdy má organizace jasnou sumu, kterou potřebuje od svých dárců a sponzorů získat, mělo by dle Western Organization of Resource Councils rozdělení sumy mezi donory vypadat následovně<sup>57</sup>:

- 60% požadované sumy by měli uhradit hlavní donoři organizace. V tomto případě by hlavní donoři organizace měli představovat 10% z celkově přispívajících donorů.
- 20% sumy by měla organizace získat od pravidelných dárců a sponzorů. Pravidelní donoři organizace v tomto případě představují 20% všech organizaci přispívajících dárců a sponzorů.

<sup>57</sup> WESTERN ORGANIZATION OF RESOURCE COUNCILS. *How to... Develop a Fundraising plan.* [online]. Datum vydání ani poslední revize není k dispozici. [cit. 17.1.2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.npaction.org/resources/WORC/fundplan.pdf>> Str. 3

- Posledních 20% nákladů by měla organizace získat od donorů nových, kteří organizaci poskytují finanční podporu poprvé. Tito donoři by měli představovat zbylých 70% donorů.

Pro takové rozdělení donorů je potřeba znát svou donorskou základnu a mít jasné představy o tom, jak se bude nadále vyvíjet. Při analýze stávající donorské základny a odhadu předpokladu budoucího vývoje donorské základny je nutné zohlednit následující faktory:

- Počet donorů, které má organizace v každé ze tří výše uvedených kategoriích
- Na co jsou zaměřeny strategie organizace při práci s donory
  - Získávání nových donorů
  - Udržení přízně stávajících donorů
- Jakým způsobem se za poslední tři roky změnil počet donorů organizace – navýšení, snížení, stagnace
  - Pokud se počet dárců a sponzorů v posledních třech letech snížil, organizace by se měla zaměřit na rozvoj strategií, které by jí zajistili udržení stávajících i budoucích donorů.
  - Pokud se počet donorů za poslední tři roky nijak nezměnil, organizace odvádí buď dobrou práci při udržování stávajících dárců a sponzorů, nebo při vyhledávání donorů nových. V případě stagnace nelze předpokládat, že obě strategie organizace provádí se stejnou kvalitou.
  - Pokud se počet donorů organizace zvýšil, jsou strategie užívané organizací funkční.

#### **4.4.4 STANOVENÍ POČTU DONORŮ, KTERÉHO ORGANIZACE PRO SVOU ČINNOST POTŘEBUJE**

Stanovení ideálního počtu dárců a sponzorů, kterého je potřeba z každé kategorie pro co nejefektivnější fundraising. Se stanovením počtu donorů souvisí i volba

nejideálnější strategie, jak dárce a sponzory oslovit a navázat s nimi úspěšnou spoluprací. Podoba strategie se bude odvíjet od počtu donorů, jejich složení a výše finančního obnosu, který chce organizace získat.

#### 4.4.5 SESTAVENÍ ČASOVÉHO HARMONOGRAMU

Posledním krokem při tvorbě fundraisingového plánu je vytvoření časového harmonogramu. Vybrané strategie, počet donorů, které je potřeba oslovit a veškeré činnosti související s kontaktem s dárci a sponzory se zaznamenají na časovou osu.

Po kompletním dokončení fundraisingového plánu zbývá tento plán jen realizovat v podobě, v jaké byl připraven.

### 4.5 VÝBĚR POTENCIÁLNÍHO DONORA

Při oslovování dárců a sponzorů se organizace zaměřují nejen na donory, kteří již v minulosti organizaci podpořili, ale i na donory potenciální – na dárce a sponzory, kteří organizaci v minulosti peníze neposkytli, ale na základě žádosti by tak učinit mohli. Z tohoto hlediska je nutno rozlišovat dva základní typy potenciálních donorů<sup>58</sup>:

- Donoři, kteří mají vyhrazené prostředky na podporu dobročinných aktivit. Poskytnutí daru je často podmíněno splněním striktně nastavených pravidel, které organizace pro poskytování darů má.
- Dárci a sponzoři, kteří nemají vyhrazené prostředky na podporu dobročinných aktivit, ale pokud je zajímavý projekt osloví, prostředky na pomoc k jeho realizaci poskytnou. Takové organizace jsou více nakloněny dialogu s neziskovou organizací, je zde více prostoru pro prezentaci programu. Nezisková organizace musí ale prokázat, že si podporu zaslouží a že právě její projekt je ten, na který by měla firma přispět.

---

<sup>58</sup> REKTOŘÍK, J. *Organizace neziskového sektoru*. Praha: Ekopress, 2010. Str. 100



#### 4.5.1 OKRUH DONORŮ

Ledvinová<sup>59</sup> upozorňuje na důležitost důkladné znalosti trhu potenciálních dárců a sponzorů. Dokonalé prozkoumání trhu umožňuje organizaci přenést mezi tyto donory informace o poslání organizace i s důvody, proč je vhodné do programů organizace investovat.

Při vyhledávání potenciálních donorů je pro organizaci dobré, pokud zná svůj „okruh donorů“, ve kterém své dárci a sponzory může vyhledávat a oslovovat. Ledvinová<sup>60</sup> tento okruh donorů ilustruje na případě, kdy organizace představuje střed – bod, ke kterému jsou různou intenzitou vázány různé skupiny lidí. Síla, jakou jsou tyto skupiny s organizací propojeny, je přímo závislá na množství společných zájmů a aktivit, které je spojují. Čím více společných zájmů, tím blíže je tato skupina organizaci. Od skupin nejbližších je nejvyšší šance získání finančního příspěvku.

Před vlastním hledáním potenciálního dárci je dobré, aby si organizace své okolí rozčlenila do následujících skupin:

- Okolí organizaci nejbližší – největší dárci a sponzoři, kteří organizaci podporují pravidelně, dobrovolníci, profesionální pracovníci organizace včetně spolupracujících osob.
- Aktivní účastníci programů, zbylí dárci.
- Skupiny, které mají podobné zájmy jako organizace – mohly by se stát členy organizace, dárci nebo sponzory. Skupiny doposud neoslovené, s pravděpodobností poskytnutí příspěvku při oslovení.
- Vnější okolí organizace – skupiny s odlišnými názory.

#### 4.6 JAK ZAUJMOUT POTENCIÁLNÍHO DÁRCE, SPONZORA

Předtím, než organizace potenciálního dárci nebo sponzora osloví, musí sama sobě položit otázku, proč by dotyčný měl organizaci podpořit. Kromě důvodu, kterým je

<sup>59</sup> LEDVINOVÁ, J., PEŠTA, K. *Základy fundraisingu*. Praha: Informační centrum nadací a jiných neziskových organizací, 1996. Str. 36-38

<sup>60</sup> LEDVINOVÁ, J., PEŠTA, K. Poznámka 59. Str.37

pozitivní dopad na řešení sociálního problému, je dobré najít i pojítka, souvislost mezi potenciálním dárcem nebo sponzorem a programem, na který chce organizace finanční příspěvek získat.

Dalším významným úkolem při oslovování potenciálních donorů je prokázání smysluplnosti projektu. Potenciální donor musí jasně pochopit, v čem spočívá prospěšnost a důležitost projektu, na který by měl přispět. Toto pochopení zvyšuje pravděpodobnost získání příspěvku.

Pokud organizace chce získat finanční prostředky na svou činnost od donorů, nejlépe udělá, když potenciálnímu dárci nebo sponzorovi ukáže, že vedení i zaměstnanci v organizaci věří – v její činnost, poslání a sami neváhají tuto činnost podpořit i finančně.

#### **4.6.1 MOTIVACE INDIVIDUÁLNÍCH DÁRCŮ, SPONZORŮ**

Motivy individuálních dárců a sponzorů jsou těžko definovatelné. Bývají výsledkem působení několika vlivů jakými jsou: vnitřní pohnutky, působení okolí, vzdělání, osobností vývoj, aj. Všeobecně lze ale říci, že motivy individuálních donorů jsou následující<sup>61</sup>:

- Altruismus
- Dárcovství jako povinnost – tento druh motivace se zakládá na pocitu viny, který v dárci vzniká při porovnání své životní úrovně s životní úrovní lidí, jimž svým příspěvkem může pomoci.
- Osobní zkušenost – tento druh motivace je často u bývalých nebo potenciálních uživatelů dané služby.
- Osobní prospěch – osobním prospěchem v tomto případě může být snaha o vytvoření svého vlastního pozitivního obrazu v komunitě, pocit důležitosti a prospěšnosti, snaha setkat se se zajímavými lidmi.
- Snížení daňového základu – podle zákona o daních z příjmu 586/1992 Sb., §15, odst. 1 si fyzické osoby mohou od základu daně odečíst hodnotu daru,

<sup>61</sup> BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: Verbum, 2010. Str.111-112

pokud celková výše daru ve zdaňovacím období přesáhne 2% ze základu daně nebo alespoň 1.000,- Kč.<sup>62</sup>

Pokud organizace bude znát alespoň okrajově možné motivy potenciálních donorů, může s nimi lépe komunikovat, na uplatnění těchto motivů je upozornit a opět tak zvýšit pravděpodobnost získání příspěvku.

#### 4.6.2 MOTIVACE FIREMNÍCH DÁRCŮ, SPONZORŮ

Než firmu s žádostí o dar organizace osloví, měla by si předem připravit odpověď na otázku co od darování (sponzoringu) může očekávat firma.

Mezi nejčastější motivy firem pro sponzorování neziskové organizace patří následující oblasti<sup>63</sup>:

- Budování image – podpora neziskové organizace, která se zabývá řešením společenského problému, je pro firmu dobrou příležitostí jak svým zákazníkům (stávajícím i budoucím) dokázat, že firmě vývoj současné společnosti není lhostejný, že jí zajímají problémy komunity, ve které působí.
- Daňové úlevy – firmy jako právnické osoby si od základu daně mohou odečíst hodnotu datu bude-li tato za odpovídající zdaňovací období činit alespoň 2.000,- Kč. V celkové výši lze od sníženého základu daně odečíst maximálně částku do 5%.<sup>64</sup>
- Příbuznost programu neziskové organizace s obchodním zaměřením firmy – tento motiv v sobě zahrnuje opět budování dobrého jména v komunitě, ale spadá sem i možnost firmy dárcovstvím nebo sponzoringem neziskové organizace oslovit příslušníky své cílové skupiny

<sup>62</sup> Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, v platném znění. § 15, odst. 1

<sup>63</sup> BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: Verbum, 2010. Str. 113-114  
REKTOŘÍK, J. *Organizace neziskového sektoru*. Praha: Ekopress, 2010. Str. 100-101

<sup>64</sup> Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, v platném znění. § 20, odst. 8

- Širší podnikové cíle – firmy investují do takových programů, jejichž výsledky se jim v průběhu času zhodnotí – do zařízení a programů, jejichž služby využívají i její zaměstnanci.
- Společenská (sociální) odpovědnost firem (Corporate Social Responsibility) – pojem označující odpovědnost vlastníků a manažerů firem vůči společnosti přijímat taková rozhodnutí a postupy, které budou v souladu s cíli a hodnotami celé společnosti. V praxi se jedná o propojení činnosti firem s aktivitou zaměřenou na komunitu, zájmové skupiny, kooperaci s místní správou nebo ekologickou činností ve větším rozsahu, než v jakém firmám ukládá zákon.<sup>65</sup>

#### 4.6.3 SMYSLUPLNOST PROJEKTU V KONTEXTU POSLÁNÍ A VIZE ORGANIZACE

Aby organizace donora přesvědčila, že finanční dar dobře využije, musí mít předem jasně definováno, na co peníze vyžaduje – na jaký konkrétní projekt žádá donora o podporu a jak jím poskytnuté finance konkrétně k realizaci projektu přispějí. Stejně tak je nutné donorovi vysvětlit význam projektu a důvod, proč se organizace rozhodla daný projekt realizovat. Smysluplnost a důležitost projektu je nejlepší vysvětlit v kontextu činnosti celé organizace a to na základě jasně vymezené vize a poslání organizace.

#### VIZE ORGANIZACE

Vizí organizace formuluje stav, kterého by svou činností chtěla docílit<sup>66</sup>.

#### POSLÁNÍ ORGANIZACE

Poslání organizace by mělo být jasnou, stručnou a hlavně pravdivou reflexí toho, jaké služby organizace poskytuje. Mělo by odpovídat na otázku „*komu, jakým způsobem a s jakým cílem chce sloužit*“<sup>67</sup>.

<sup>65</sup> PRSKAVCOVÁ, M. et al. *Společenská odpovědnost firem, lidský kapitál, rovné příležitosti a environmentální management s využitím zahraničních zkušeností*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2008. Str. 9-10

<sup>66</sup> BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: Verbum, 2010. Str. 78-80

<sup>67</sup> BAČUVČÍK, R. Poznámka 66. Str. 78-80

Poslání i vizi organizace by měl být schopen vysvětlit každý ze zaměstnanců organizace a každý ze zaměstnanců by měl vědět, jak on sám k naplnění vize a poslání svou činností v organizaci přispívá<sup>68</sup>.

#### **VÝZNAM VIZE A POSLÁNÍ ORGANIZACE PRO FUNDRAISING A JEHO VZTAH K POTENCIÁLNÍM DÁRCŮM**

Pokud organizace bude schopna definovat své poslání a vizi, bude schopna tak odůvodnit i svou existenci, její smysluplnost a důležitost. Donora tak spíše přesvědčí o významu projektu a důležitosti jeho finanční podpory.

#### **4.6.4 ZAJINTERESOVANOST ZAMĚSTNANCŮ NA ČINNOSTI ORGANIZACE**

Drucker<sup>69</sup> upozorňuje, že prvním okruhem dárců jsou členové představenstva organizace. V současné době při oslovování donorů nestačí, když členové organizace, její vedení a zaměstnanci sympatie k organizaci vyjadřují „pouhým“ ztotožněním se s posláním organizace. Pro dárce a sponzory je přesvědčivějším argumentem, když i vedení organizace podporuje její činnost nebo konkrétní projekt finančně. Finanční zainteresovanost členů organizace je pro donora motivací pro připojení svého příspěvku a zároveň poskytuje donorovi pocit jistoty, že s penězi, které organizaci poskytl, bude zacházeno smysluplně.

#### **4.6.5 PROBLEMATICKÉ OBLASTI**

Problémem pro neziskovou organizaci je, když motivem donora jsou negativní pohnutky. Do této skupiny řadí Rektořík<sup>70</sup> následující oblasti – „*praní špinavých peněz, distribuce již jinak nevyužitelných výrobků, získání moci*“.

Organizace by se měla předem ujistit, že poskytnutím příspěvku si donor nebude nárokovat nadstandardní služby (služby, které svou podstatou, rozsahem nebo způsobem poskytovatel sociálních služeb neposkytuje a jejich poskytnutí by bylo diskriminací ostatních uživatelů).

<sup>68</sup> DRUCKER, P. F. *Řízení neziskových organizací*. Praha: Management Press, 1990. Str. 15-19

<sup>69</sup> DRUCKER, P. F. Poznámka 68. Str. 57-59

<sup>70</sup> REKTOŘÍK, J. *Organizace neziskového sektoru*. Praha: Ekopress, 2010. Str. 100-101

Možné negativní motivy donora je nutno odhalit ještě před jeho oslovením, nejdéle pak před přijmutím daru. V opačném případě by se mohlo stát, že spojením organizace s nesolventním dárcem nebo sponzorem dojde k poškození pověsti organizace a ta by tak mohla ztratit donory současné a odradit donory budoucí.

#### 4.7 ZPŮSOBY FUNDRAISINGU

Možnosti, kterými organizace může potenciální donory oslovit s žádostí o finanční příspěvek jsou různé. Způsob, jakým to organizace udělá, je závislý pouze na kreativitě a organizačních schopnostech odpovědných osob. Při výběru způsobu pořádání fundraisingové akce by organizace měla zohlednit následující faktory<sup>71</sup>:

- Cílovou skupinu organizace
- Koho chce fundraisingovou akcí oslovit – hlavní charakteristiky této cílové skupiny (věk, bydliště, předchozí zkušenosti s organizací, postavení vůči organizaci (dárce, dobrovolník, sponzor), početnost a ekonomická síla skupiny)
- Jaká je tradice podobných akcí (každoroční opakování – minulé chyby a klady, výjimečná akce)
- Jaké má zdroje (lidské, finanční) k organizaci dané akce
- Jaké podmínky je nutno splnit, aby se akce mohla uskutečnit (podmínka registrace sbírky, akce pořádané na živnostenský list)

Aby fundraisingová akce byla maximálně úspěšná, je nutno zvážit výše uvedené faktory a zaměřit se na propagaci akce tak, aby se informace o jejím pořádání dostaly k cílové skupině s dostatečným předstihem a dostatečnou kvalitou.

Fundraisingové aktivity mohou mít následující podobu<sup>72</sup>:

- Písemná žádost o grant
- Osobní návštěva

<sup>71</sup> POLÁČKOVÁ, Z. *Fundraisingové aktivity*. Praha: Portál, 2005. Str. 21-23

<sup>72</sup> REKTOŘÍK, J. *Organizace neziskového sektoru: Základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha: Ekopress, 2010. Str. 99

- Osobní dopis nebo telefonický rozhovor
- Veřejná sbírka
- Přímý poštovní styk
- Fundraising „od dveří ke dveřím“
- Benefiční akce

Celý přehled je v následujícím textu doplněn ještě o *dotace poskytnuté veřejnou správou*.

#### 4.7.1 DOTACE POSKYTNUTÉ VEŘEJNOU SPRÁVOU

Dotace poskytnuté veřejnou správou zpravidla nejsou mezi způsoby fundraisingových aktivit zmiňovány. Jak uvádí Bačuvčík<sup>73</sup>, tak většina autorů předpokládá, že financování činnosti neziskových organizací by mělo vycházet hlavně z veřejných rozpočtů a fundraising jako způsob získávání financí ze soukromých zdrojů je vnímán jako „nadstavbová aktivita“.

Přestože mnoho organizací spoléhá na dotace poskytnuté z veřejných zdrojů jako na hlavní zdroj příjmu, tak je nesporné, že objem financí, které má veřejná správa k dispozici pro neziskové organizace stagnuje nebo se snižuje, což je neúměrné k množství žadatelů o dotaci. Mezi poskytovateli sociálních služeb tak vzniká konkurenční boj o dotace a sepsání úspěšné žádosti o dotaci se stává fundraisingovou aktivitou<sup>74</sup>. Jak upozorňuje Matoušek<sup>75</sup>, poskytnutí financí z veřejných rozpočtů je nenárokové – organizace nemají na dotace právní nárok a nemají tudíž jistotu, že příští rok jim finance z veřejných rozpočtů budou poskytnuty v takové výši, v jaké na svůj provoz potřebují a zda vůbec nějaké finance obdrží.

Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), upravuje, kdo může dotaci nebo návratnou finanční výpomoc poskytnout<sup>76</sup>:

- Ústřední orgán státní správy

<sup>73</sup> BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: verbum, 2010. Str. 125

<sup>74</sup> BAČUVČÍK, R. Poznámka 73. Str. 125

<sup>75</sup> MATOUŠEK, O. *Metody a řízení sociální práce*. Praha: Portál, 2003. Str. 339

<sup>76</sup> Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), v platném znění. § 14, odst. 2

- Úřad práce
- Akademie věd České republiky
- Grantová agentura České republiky
- Organizační složka státu, kterou určí zvláštní zákon

O poskytnutí/neposkytnutí dotace rozhoduje dle výše uvedeného zákona poskytovatel dotace, a to na základě žádosti příjemce. O výsledku dotačního řízení je žadatel informován písemným rozhodnutím.

#### **ŽÁDOST O DOTACI**

Od dotačního řízení na rok 2010 (1.9.2009 – 14.10.2009) žadatelé o dotaci ze státního rozpočtu pro poskytování sociálních služeb vytvářejí žádosti pouze přes internetovou aplikaci OKsystém – poskytovatel<sup>77</sup>. Systém je přístupný přes internet, přístup do něj má každý poskytovatel sociálních služeb, který splnil podmínky MPSV pro přístup do tohoto systému (podepsání souhlasu se zpracováním osobních údajů).

Podmínkami pro poskytnutí dotace ze státního rozpočtu jsou<sup>78</sup>:

- Oprávnění k poskytování sociálních služeb
- Zápis v registru poskytovatelů sociálních služeb

Výsledkem dotačního řízení je písemné rozhodnutí MPSV o poskytnutí/neposkytnutí dotace.

#### **4.7.2 PÍSEMNÁ ŽÁDOST O GRANT**

Velká část finančních prostředků neziskových organizací vychází také z grantů poskytnutých nadacemi. Prostředky poskytnuté nadacemi nemusejí nutně představovat pouze finanční příspěvek, ale mohou být poskytnuty i formou hmotných darů. Některé z nadací dle Bačuvčíka (2010) neposkytují cíleně finanční podporu žadateli o grant, ale

<sup>77</sup> MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Informace pro žadatele dotaci ze státního rozpočtu pro poskytování sociálních služeb pro rok 2010*. [online]. [cit.27.4.2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.mpsv.cz/cs/7341>>

<sup>78</sup> MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Metodika Ministerstva práce a sociálních věcí ČR pro poskytování dotací ze státního rozpočtu poskytovatelům sociálních služeb a posouzení žádosti o dotaci ze státního rozpočtu v oblasti podpory poskytování sociálních služeb*. [online]. [cit.27.4.2012]. Dostupné z WWW: <[http://www.mpsv.cz/files/clanky/11280/metodika\\_040112.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/11280/metodika_040112.pdf)>



samy nakoupí předměty, na které žadatel finance od nadace chtěl využít<sup>79</sup>. Nadace poskytují neziskovým organizacím příspěvek buďto na základě žádosti o grant s vypracovaným projektem a nebo na základě žádosti o finanční pomoc<sup>80</sup>. Typický systém poskytování grantů od nadací probíhá formou pravidelného vypisování *grantových řízení*, kam mohou žadatelé o grant zasílat své žádosti. Základní charakteristické rysy grantového řízení jsou dle Bačuvčíka<sup>81</sup> následující:

- Vyhlášení tématické oblasti, na kterou nadace bude granty poskytovat
- Výše částky, kterou má nadace v grantovém řízení pro všechny žadatele dohromady k dispozici
- Stanovení minimální a maximální výše grantu, kterou nadace může poskytnout na jeden projekt
- Jasně vymezení způsobu podání žádosti o grant – zveřejnění formuláře žádosti, který má svoji standardizovanou podobu a jehož přílohou může být detailní popis způsobu plánovaného využití dotace ve formě projektu
- Časový harmonogram, ve kterém bude docházet k vyhodnocování obdržených žádostí
- Kriteria, podle kterých budou jednotlivé žádosti posuzovány

Pokud organizace chce se svou žádostí u nadace uspět, zvýší své šance, pokud bude sledovat vypisování grantových řízení, které se pravidelně opakují a zároveň dodrží všechna kritéria stanovená nadací.

#### 4.7.3 OSOBNÍ NÁVŠTĚVA

Osobní návštěva u potenciálních donorů, které organizace předem vytipuje, je podle Rektoříka<sup>82</sup> nejúčinnějším způsobem, jak získat finance pro činnost neziskové organizace. Velký důraz je zde kladen nejen na přípravu projektu, kterým chce organizace

<sup>79</sup> BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: Verbum, 2010. Str. 121

<sup>80</sup> REKTOŘÍK, J. *Organizace neziskového sektoru: Základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha: Ekopress, 2010. Str. 97

<sup>81</sup> BAČUVČÍK, R. Poznámka 79. Str. 121-122

<sup>82</sup> REKTOŘÍK, J. Poznámka 80. Str. 99

donora oslovit a zaujmout, ale i na samotnou prezentaci organizace a na klidný a profesionální průběh celé schůzky.

Prvním krokem by mělo být dle Ledvinové a Pešty<sup>83</sup> hned po vytipování vhodného donora a sjednání schůzky s tímto donorem, vytvoření příjemného prostředí pro rozhovor. Rozhovor by měl začít neformálně, aby se potenciální donor i fundraiser cítili uvolněně. Následně by fundraiser měl plynule přejít k představení hlavního důvodu návštěvy. Pokud potenciální dárci nebo sponzor s organizací v minulosti již spolupracoval, může být úvodní řeč a představení organizace kratší, než je tomu při rozhovoru s donorem novým. V této fázi je vhodné zmínit poslání organizace, které jasně a hlavně stručně potenciálnímu donorovi organizaci a její činnost přiblíží. V žádném případě by se fundraiser neměl během první schůzky snažit předat potenciálnímu donorovi veškeré detailní informace, které potenciální donor stejně během pár minut zapomene. Donor by neměl z rozhovoru získat pocit, že se jej fundraiser snaží „předělat“, popřípadě mu vnutit svůj názor. Je potřeba, aby donor získal prostor k dotazům. V diskuzi by fundraiser neměl za každou cenu hájit své názory a popírat případné slabiny činnosti organizace nebo navrhovaného projektu. Po diskuzi je vhodné shrnout navrhovaný program včetně uvedení podrobného rozpočtu. Následuje vyjádření potenciálního donora. Ten se může vyjádřit následovně<sup>84</sup>:

- ANO – nejideálnější výsledek návštěvy. V takovém případě zbývá dojednat výši částky.
- MOŽNÁ – „možná“ neznamena odmítnutí. Proto je vhodné nabídnout potenciálnímu donorovi možnost zeptat se na informace, které jsou pro jeho rozhodnutí podstatné a dopřát mu na rozhodnutí čas. Nakonec rozhovoru by měl fundraiser zjistit, za jak dlouho může potenciálního donora znovu kontaktovat.
- NE – odpověď „ne“ může mít dva důvody – nedostatek financí nebo neochotu podpořit organizaci. V prvním případě by potenciální donor

<sup>83</sup> LEDVINOVÁ, J., PEŠTA, K. *Základy fundraisingu*. Praha: Informační centrum nadací a jiných neziskových organizací, 1996. Str. 53-55

<sup>84</sup> REKTOŘÍK, J. *Organizace neziskového sektoru: Základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha: Ekopress, 2010. Str. 98

rozhodně neměl fundraiserovi vypadnout z adresáře, v druhém případě by se měl fundraiser pokusit zjistit důvod neochoty vyjádřit podporu organizaci.

Závěr schůzky by měl obsahovat poděkování za čas, ochotu a pozornost, věnované rozhovoru a žádosti o dar, upřesnění kontaktů a sjednání nebo připomenutí další společné schůzky.

Do dvou dnů je vhodné poslat dárci krátký dopis, pohled s poděkováním.

#### 4.7.4 OSOBNÍ DOPIS NEBO TELEFONICKÝ ROZHOVOR

Tento způsob fundraisingu považuje Polačková<sup>85</sup> za jednu ze základních marketingových technik, která je sice z nejdražších, ale při dobré organizaci může být i jednou z nejúčinnějších. Aby byla technika dobře zvládnuta, předpokládá předchozí znalost adresáta (příjemce žádosti o příspěvek). Stejně tak je ale možné žádat osobním dopisem či telefonickým rozhovorem dárce nebo sponzory, kteří organizaci v minulosti ještě nepřispěli. V druhém případě je ale nutné žádaný úspěch podpořit nabídnutím protihodnoty, která bude pro potenciálního donora zajímavá. I tento proces tedy vyžaduje předchozí znalost oslovovaných donorů<sup>86</sup>.

Úspěch této techniky má dva základní předpoklady:

- Oslovení správné skupiny adresátů
- Vhodně zvolená forma i obsah dopisu (telefonátu)

Dopis (telefonát) potenciálnímu donorovi by rozhodně neměl postrádat racionální jádro, emoce, jednoduchý slovník, vhodné načasování, vizuální atraktivnost. Neměl by cílovou skupinu organizace v žádném případě vykreslovat jako bezmocnou<sup>87</sup>. Drucker<sup>88</sup> upozorňuje, že v žádném případě by dopis ani telefonát potenciálnímu donorovi neměl spoléhat pouze na emotivní složku. Proces poskytování daru totiž vnímá jako „obchod“, při kterém potenciální donor může organizaci poskytnout finance, zatímco organizace

<sup>85</sup> POLAČKOVÁ, Z. *Fundraisingové aktivity*. Praha: Portál, 2005. 27-28

<sup>86</sup> REKTOŘÍK, J. *Organizace neziskového sektoru: Základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha: Ekopress, 2010. Str. 99

<sup>87</sup> POLAČKOVÁ, Z. *Poznámky* 85. 28-29

<sup>88</sup> DRUCKER, P. F. *Řízení neziskových organizací*. Praha: Management Press, 1990. Str.84-85

může potenciálního donora poučit, vzdělat a ukázat mu oblasti, ve kterých se on sám může interesovat.

#### 4.7.5 VEŘEJNÁ SBÍRKA

Veřejná sbírka může probíhat formou<sup>89</sup>: (1) oslovování potenciálních donorů přímo na ulici, (2) umístěním pokladniček na veřejných místech. Jejím prvotním účelem je získání finančních příspěvků od co největšího počtu osob. Doprovodným efektem pak může být šíření informací o problematice oblasti, na kterou je příspěvek vybírán.

Aby nezisková organizace mohla konat veřejnou sbírku, musí splnit podmínky, které jí ukládá zákon č. 117/2001 Sb., o veřejných sbírkách a o změně některých zákonů:

- Minimálně 30 dní před zahájením vlastní veřejné sbírky písemně oznámit na příslušném krajském úřadu nebo Magistrátu hlavního města Prahy, že chce konat veřejnou sbírku. Oznámení musí splňovat kritéria uvedená v zákoně č. 117/2001 Sb., §5.
- V souvislosti s konáním sbírky je nutno uvést ještě následující informace: účel sbírky, území, na kterém se bude konat, datumy ohraničující začátek a konec sbírky, způsob, jakým bude sbírka realizována, oznámení výše vybíraných příspěvků.<sup>90</sup>

Pro úspěch veřejné sbírky je potřeba dostatečně proškolené osoby, které budou v přímém kontaktu s donory. Tyto osoby musí mít dostatek informací, aby byly schopné odpovědět na dotazy přispívajících. Musí znát účel sbírky, způsob, jakým budou finanční příspěvky využity, poslání organizace a aktivity, které organizace koná<sup>91</sup>. Nebudou-li schopni tyto základní informace přispívajícím podat, sníží tak věrohodnost sbírky a zároveň mohou poškodit i pověst organizace.

Neméně důležitý je také výběr lokality, ve které bude sbírka uskutečněna. Parametry, které výběr lokality ovlivňují, jsou: struktura obyvatel, přístup do jednotlivých

<sup>89</sup> POLAČKOVÁ, Z. *Fundraisingové aktivity*. Praha: Portál, 2005. Str. 26-27

<sup>90</sup> Zákon č. 117/2001 Sb., *O veřejných sbírkách a o změně některých zákonů*, v platném znění. § 5, odst. 2

<sup>91</sup> POLAČKOVÁ, Z. Poznámka 89. Str. 26-27

domácností, intenzita činnosti organizace a existence jiných organizací v dané lokalitě<sup>92</sup>. S výběrem lokality souvisí i denní doba, ve které se bude sbírka konat. Je nutné, aby sbírka potenciální donory vůbec zastihla. Nevhodné by tedy bylo navštěvovat potenciální donory v jejich domovech v dopoledních hodinách všedních dnů.

#### DMS-DÁRCOVSKÁ SMS

V současné době je poměrně rozšířenou formou veřejné sbírky zasílání dárcovských SMS<sup>93</sup> známých pod názvem DMS neboli „*Donors Message Service*“<sup>94</sup>. DMS představuje jednoduchý způsob, jak dárce může finančně podpořit konkrétní projekt nebo neziskovou organizaci. Nezisková organizace se do projektu DMS může zapojit, splní-li podmínky pro konání veřejné sbírky. Jako způsob konání sbírky je nutné uvést také pronájem telefonní linky<sup>95</sup>.

#### 4.7.6 PŘÍMÝ POŠTOVNÍ STYK

Přímý poštovní styk jako jedna z hromadných fundraisingových aktivit se od osobního dopisu liší svou neadresností. Většinou se jedná o dopis, ve kterém může být vložena obálka pro odpověď, popřípadě poštovní poukázka<sup>96</sup>.

#### 4.7.7 FUNDRAISING „OD DVEŘÍ KE DVEŘÍM“

Fundraisingem „od dveří ke dveřím“ je myšleno navštěvování potenciálních donorů přímo v jejich domácnostech. Nevýhodou je zde narušování soukromí jednotlivých potenciálních dárců a sponzorů, kteří nejsou předem nijak konkrétněji vybírání a sami nejsou na návštěvu nijak připraveni. Často nevěnují dostatek pozornosti informacím, které se jim žadatel o příspěvek snaží předat. Drucker<sup>97</sup> upozorňuje, že i když v prvotní fázi fundraisingu „od dveří ke dveřím“ není finanční výtěžek nijak závratně vysoký, tak správný

<sup>92</sup> POLAČKOVÁ, Z. *Fundraisingové aktivity*. Praha: Portál, 2005. Str. 26-27

<sup>93</sup> REKTOŘÍK, J. *Organizace neziskového sektoru: Základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha: Ekopress, 2010. Str. 99

<sup>94</sup> FÓRUM DÁRCŮ. *Co je DMS*. [online]. Datum vydání ani poslední revize není k dispozici. [cit. 1.2.2012]. Dostupné z WWW: < <http://www.darcovskasms.cz/darcovska-sms/co-je-dms.html> >

<sup>95</sup> FÓRUM DÁRCŮ. *Rady pro NNO*. [online]. Datum vydání ani poslední revize není k dispozici. [cit. 1.2.2012]. Dostupné z WWW: < <http://www.darcovskasms.cz/7-let-dms/rady-pro-nno.html> >

<sup>96</sup> REKTOŘÍK, J. Poznámka 75. Str. 99

<sup>97</sup> DRUCKER, P. F. *Řízení neziskových organizací*. Praha: Management Press, 1990. Str.84-85

fundraiser neztratí ze zřetele ani minimální příspěvek, který od donora obdrží. Tento příspěvek by měl být zaznamenán a donor opětovně kontaktován. Stejně tak je vhodné každé z domácností věnovat jeden informační leták. I když donor nepřispěje hned, je možné, že tak učiní právě na základě informací, které získá z letáku.

#### **4.7.8 BENEFIČNÍ AKCE**

Benefiční akce je ve fundraisingu vnímána jako „výzva předem neurčenému okruhu donorů“.<sup>98</sup> Aby měla akce úspěch, je potřeba, aby náklady na její realizaci byly minimální a zisky naopak co největší. Atraktivitu benefiční akce lze získat spojením s minimálně jednou známou osobností, která vzbudí zájem veřejnosti. Neméně důležité jsou při průběhu akce bezproblémovost a hlavně předem dostatečná publicita, která zajistí dostatek účastníků. Benefiční akci lze také spojit se sponzoringem. Sponzor může zajistit úhradu některých nákladů na zajištění benefiční akce a také se do pořádání akce aktivně zapojit – pořádáním her pro děti, poskytováním produktů zdarma, a jiné. Výhodu z tohoto spojení získají obě strany – nezisková organizace získá partnera na prezentaci a zajištění akce, sponzor získá dobrou reklamu a příležitost k oslovení potenciálních zákazníků.<sup>99</sup> Podstatné je, aby se sponzorství nestalo v rámci akce obtěžujícím faktorem – sponzor by na sebe neměl strhnout veškerou pozornost.

---

<sup>98</sup> REKTOŘÍK, J. *Organizace neziskového sektoru: Základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha: Ekopress, 2010. Str. 99

<sup>99</sup> KARLÍČEK, M, KRÁL, P. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2011. Str. 142-143

## 5 FUNDRAISING POSKYTOVATELŮ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB NA PÍSECKU

Praktická část diplomové práce je zaměřena na výzkum fundraisingových aktivit poskytovatelů sociálních služeb na Písecku.

### 5.1 METODY VÝZKUMU

Výzkum si klade za cíl popsat fundraisingové strategie poskytovatelů sociálních služeb na Písecku. Fundraising představuje navázání a hlavně udržení vztahu mezi žadatelem o příspěvek (v tomto případě poskytovatelem sociální služby) a jeho potenciálním donorem. Aby bylo možné zjistit nejen finanční výsledky těchto vztahů, ale i jejich kvalitu a také celkovou efektivitu práce s donory, je potřeba získat pohled obou stran na tento vztah. Z tohoto důvodu byl zvolen výzkum smíšený, který umožní obsáhnout jak poskytovatele sociálních služeb, tak i jejich stávající a potenciální donory.

Smíšený výzkum bývá definován jako přístup, ve kterém dochází ke kombinaci výzkumu kvalitativního a kvantitativního<sup>100</sup>. V tomto případě je výzkum spíše kvalitativního charakteru, výzkum kvantitativní je používán za účelem zjištění doplňujících dat, která se zahrnou do základního rámce kvalitativního výzkumu. Jak tento typ výzkumu popisuje Hendl<sup>101</sup>, kvantitativní šetření je zde použito za účelem obohacení popisu zkoumaných subjektů.

Kvalitativní část výzkumu v tomto případě představují rozhovory s jednotlivými poskytovateli sociálních služeb. Kvantitativní část je zaměřena na dotazníkové šetření mezi firemními donory těchto poskytovatelů - stávajícími a potenciálními. Třetí metodou použitou ve výzkumu je analýza dat.

Firemní donoři byli zvoleni z toho důvodu, že oproti donorům individuálním je jejich kontaktování snazší. V případě, že by byl výzkum zaměřen na dárce individuální, měl by výzkum při vyhledávání a hlavně kontaktování individuálních donorů do výzkumného vzorku řadu překážek. Pokud by výzkumný vzorek byl volen jako vzorek stávajících donorů organizací poskytující sociální služby, bylo by jejich kontaktování spojeno s nutným

---

<sup>100</sup> HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. Praha: Portál, 2008. Str. 60

<sup>101</sup> HENDL, J. Poznámka 100. Str. 277.

narušením jejich soukromí. Další možností by bylo volit do výzkumu náhodně oslovené respondenty na ulici. V takovém případě ale existuje riziko, že oslovení respondenti by neměli dostatek času zodpovědět celý dotazník natolik přesně (výběr z několika možností), aby jejich odpovědi byly pro účely práce využitelné.

Podrobněji jsou metody výzkumu popsány v kapitole 5.4 *Analýza dokumentů* (str.51), 5.5 *Rozhovory s poskytovateli sociálních služeb na Písecku* (str.53) a v kapitole 5.6 *Dotazníky rozeslané firmám jako potenciálním a stávajícím donorům sociálních služeb na Písecku* (str.74).

## 5.2 VÝZKUMNÉ OTÁZKY

Celý výzkum je zaměřen na fundraisingové strategie poskytovatelů sociálních služeb na Písecku. Výzkum si klade za cíl popsat fundraisingové vztahy poskytovatelů sociálních služeb na Písecku a jejich firemních donorů – firemních dárců a sponzorů.

Hlavní výzkumnou otázkou tedy je: **Jaké jsou fundraisingové strategie poskytovatelů sociálních služeb na Písecku?**

Díličí výzkumné otázky byly stanoveny následovně:

1. Jaké jsou finanční zdroje poskytovatelů sociálních služeb na Písecku a jakou hodnotu představují jednotlivé zdroje pro poskytovatele sociálních služeb?
2. Kdo se za organizaci poskytující sociální služby fundraisingem zabývá?
3. Jaká kritéria pro výběr potenciálního donora poskytovatelé sociálních služeb volí?
4. Promítá se volba fundraisingových technik volených k oslovení dárce do stálosti těchto vztahů?
5. Jaký vliv má typ využití fundraisingové aktivity na volbu kritérií pro vyhodnocování úspěšnosti fundraisingové strategie organizace?
6. Má typ poskytované sociální služby vliv na postavení poskytovatele sociální služby (žadatele o příspěvek) při žádosti o příspěvek?



Pro dotazníkové šetření mezi firmami byly stanoveny tyto výzkumné otázky:

1. Jsou firmy ochotné vstupovat s organizacemi poskytujícími sociální služby do fundraisingového vztahu?
2. Má velikost firmy (podle počtu zaměstnanců) vliv na úspěšnost při navazování fundraisingových vztahů?
3. Je firma při rozhodování o udělení daru organizaci ovlivněna cílovou skupinou poskytovatele sociálních služeb?
4. Jsou firmy o způsobu využití daru dostatečně informovány?

### 5.3 HYPOTÉZY

Pro výzkum fundraisingových aktivit poskytovatelů sociálních služeb na Písecku byl zvolen výzkum smíšený. Jak je uvedeno výše, smíšený výzkum představuje kombinaci výzkumu kvalitativního a kvantitativního. Výzkum kvalitativní si klade za cíl kvalitativními metodami stanovit teorie (hypotézy), kdežto výzkum kvantitativní tyto hypotézy v praxi potvrzuje nebo vyvrací. V souladu s tímto, byly hypotézy stanoveny pouze pro oblast výzkumu kvantitativního-dotazníkového šetření.

Pro kvantitativní část výzkumu byly zvoleny následující hypotézy:

1. **Více než 75% žádostí o finanční podporu budou organizace poskytující sociální služby zasílat firmám o velikosti nad 5 zaměstnanců.**

Hypotéza je stanovena na základě analýzy výročních zpráv neziskových organizací a na základě rozhovorů vedených s poskytovateli sociálních služeb před samotnou realizací výzkumu.

Hypotéza bude testována následující otázkou: „Kolik žádostí o finanční podporu Vaše organizace ročně dostává?“

**2. Z firem ochotných poskytnout dar novým žadatelům bude více než polovina (nad 50%) firem o velikosti 1-5 zaměstnanců.**

Podkladem pro tuto hypotézu je analýza výročních zpráv poskytovatelů sociálních služeb a náhodně vybrané internetové stránky firem informujících o projektech, které firmy podporují.

V dotazníku je hypotéza testována následujícími otázkami: „Je Vaše firma z hlediska poskytování finanční podpory neziskovým organizacím otevřená novým žadatelům? Spolupracuje Vaše firma s organizacemi, které pravidelně finančně podporuje?“

**3. Při žádosti o dar je většina firem (nad 50%) ovlivněna cílovou skupinou poskytovatele sociálních služeb**

Předpokladem pro hypotézu jsou opět rozhovory uskutečněné s vybranými poskytovateli sociálních služeb před realizací výzkumu, analýza internetových stránek firem uváděných ve výročních zprávách neziskových organizací jako sponzor a analýza výročních zpráv neziskových organizací.

To, zda je firma při rozhodování ovlivněna cílovou skupinou poskytovatele sociálních služeb, bude v dotazníku sledováno následujícími otázkami: „Organizace působící v jaké oblasti Vaše firma finančně podporuje? Neziskovou organizaci zabývající se jakou cílovou skupinou by Vaše firma byla ochotna podpořit? Organizaci zabývající se jakou cílovou skupinou by Vaše firma nebyla ochotna podpořit?“

**4. Firmy budou u využití daru informovány ve více než 75%**

Hypotéza vychází z rozhovorů s poskytovateli sociálních služeb.

V dotazníku je hypotéza testována následující otázkou: „Dostává Vaše firma zpětně informace o způsobu využití Vašeho finančního daru?“

#### 5.4 ANALÝZA DOKUMENTŮ

Analýza dokumentů je standardní metoda používaná jak v kvalitativním, tak v kvantitativním výzkumu. Proto je vhodnou metodou i pro výzkum smíšený. Velkým

pozitivem této metody je rozmanitost jednotlivých typů dokumentů, která umožňuje získat informace, které by jiným způsobem byly velmi nesnadno přístupné (pokud by vůbec přístupné byly). Další výhodou, kterou uvádí Hendl<sup>102</sup>, je snížení pravděpodobnosti zkreslení dat. Jediné místo, které může být ovlivněno, je výběr zkoumaných dokumentů, jejich obsah už výzkumník ale subjektivně neovlivní.

Za dokument, pro účely výzkumné metody „analýza dokumentů“, jsou považována data vzniklá v minulosti, jejichž autorem je někdo jiný, než autor výzkumu, který taková data v rámci výzkumné metody „analýza dokumentů“ využívá. Hendl<sup>103</sup> rozeznává několik typů dokumentů, ze kterých pro účely práce byly využity následující typy:

- **Úřední dokumenty** - Typ dokumentů pořízených pro účely firem nebo úřadů. Forma dokumentů může být různá: fotografie, zápisy z jednání, výstupy práce studentů, výroční zprávy.
- **Archivní data** – Archivní data mohou mít opět rozličnou podobu – mohou mít formu kvalitativního dokumentu, nebo kvantitativní statistiky. Archivní data představují například záznamy rozpočtů organizací, statistické údaje o organizaci, kraji (okresu), výstupy dalších výzkumů.
- **Virtuální data** – Data přístupná prostřednictvím internetu. Tato skupina zahrnuje analýzu obsahů internetových stránek, internetových diskuzí, apod.

Analýza dokumentů byla využita nejen k vypracování teoretické části diplomové práce, ale i k získávání podkladů pro rozhovory se zástupci poskytovatelů sociálních služeb, podkladů pro stanovení hypotéz pro kvantitativní část výzkumu a také byla použita pro verifikaci odpovědí poskytovatelů sociálních služeb na Písecku. Další oblastí, ve které byla analýza dokumentů využita, bylo studium formulářů a dopisů, jejichž prostřednictvím poskytovatelé sociálních služeb o příspěvek své donory žádaly. Analýzou dat byly zjišťovány následující informace:

- Počet poskytovatelů sociálních služeb na Písecku

<sup>102</sup> HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. Praha: Portál, 2008. Str. 132-133

<sup>103</sup> HENDL, J. Poznámka 102. Str. 204-205

- Cílové skupiny jednotlivých poskytovatelů sociálních služeb na Písecku
- Doba působení jednotlivých organizací poskytujících sociální služby v dané lokalitě
- Kapacita jednotlivých poskytovatelů sociálních služeb
- Finanční situace jednotlivých poskytovatelů sociálních služeb na Písecku – celkové rozpočty na rok 2010, jednotlivé zdroje financí, největší donoři organizací poskytujících sociální služby na Písecku
- Stabilita donorské základny jednotlivých poskytovatelů sociálních služeb na Písecku
- Způsob, jakým organizace poskytují data veřejnosti – struktura, věcnost a celková přehlednost výročních zpráv a internetových stránek se zaměřením na informace vyhledávané dárci a sponzory (rozpočty, výdaje, příjmy, struktura donorů, poděkování donorům – jmenovitě/anonymně)
- Struktura dopisů, jejichž prostřednictvím poskytovatelé sociálních služeb žádali donory o finanční příspěvky – rozsah dopisů, věcné informace, odkazy na konkrétní a ověřitelná data, emotivní zabarvení

## 5.5 ROZHOVORY S POSKYTOVATELI SOCIÁLNÍCH SLUŽEB NA PÍSECKU

### 5.5.1 VYMEZENÍ VÝZKUMNÉ METODY

Rozhovory (interview) patří mezi základní kvalitativní metody. Použití metody je vhodné obzvláště pro případy, kdy nelze využít metodu pozorování<sup>104</sup>. Právě pro výzkum fundraisingu je pozorování metodou nevhodnou. Je velice obtížné (až nemožné) účastnit se procesu žádosti (a jejího vyhodnocení) o finanční podporu organizace. Pozorování výzkumníka při psaní grantových žádostí a písemného oslovování donorů se jeví jako nedostatečná výzkumná metoda, při osobním (nebo telefonickém) rozhovoru zaměřeném na získání finančního daru se pro žadatele jeví přítomnost výzkumníka přímo jako

---

<sup>104</sup> HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. Praha: Portál, 2008. Str. 162

nežádoucí. Výzkumník je v tomto procesu rušivým elementem, který by mohl mít negativní dopad na výsledek procesu (dárce se chce zaměřit na žadatele a informace jím sdělované a přítomnost další osoby by mohla narušit celou atmosféru procesu, jejíž příjemný a pohodlný charakter je jednou z klíčových okolností úspěšného fundraisingu). Osobní účast výzkumníka na fundraisingu (konkrétně pořádání veřejné sbírky) byla také neuskutečnitelná.

Hendl<sup>105</sup> uvádí několik typů rozhovorů, které mohou být v kvalitativním šetření využity. Pro výzkum fundraisingu poskytovatelů sociálních služeb na Písecku byla použita metoda *polostrukturovaného dotazování*. Takový typ dotazování se vyznačuje předem stanoveným účelem rozhovoru, vypracovanou osnovou rozhovoru a tím, že při realizaci rozhovoru je velký prostor pro získávání dat. Metoda klade důraz hlavně na pružnost celého rozhovoru.

Před samotnou realizací výzkumu obdrželi jednotliví zástupci poskytovatelů sociálních služeb na Písecku osnovu rozhovoru s otázkami a tématy, na která je výzkum zaměřen. Tato osnova je přílohou diplomové práce (Příloha číslo 1).

Při realizaci rozhovoru měl výzkumník jako opornou pomůcku osnovu rozhovoru, kterou obdrželi jednotliví zástupci sociálních služeb, rozšířenou o seznam otázek, které je v rozhovoru možno klást. Tuto metodu nazývá Hendl<sup>106</sup> jako „*Rozhovor pomocí návodu*“. Výhodou metody je zajištění, že se dostane na všechny pro tazatele zajímavá témata. Zároveň je možno rozhovor opakovat s několika tazateli a získaná data snadněji interpretovat. Osnova, kterou měl k dispozici výzkumník, je také přílohou diplomové práce (Příloha číslo 2).

### 5.5.2 VÝZKUMNÝ VZOREK

Sociální služby na území Písecka poskytuje celkem 25 poskytovatelů sociálních služeb zapsaných v Registru poskytovatelů sociálních služeb. Základním souborem rozumíme veškeré jednotky, o kterých předpokládáme, že jsou pro ně výsledky výzkumu

---

<sup>105</sup> HENDL, J. Poznámka 104. Str. 164

<sup>106</sup> HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. Praha: Portál, 2008. Str. 174-175

platné<sup>107</sup>. Vzhledem k tématu práce a velikosti lokality, ve které byl výzkum prováděn, byl zamýšlený výzkumný vzorek všech 25 poskytovatelů sociálních služeb. V rámci výzkumu byli tito poskytovatelé osloveni a s účastí ve výzkumu souhlasilo 21 poskytovatelů sociálních služeb.

### 5.5.3 OSLOVOVÁNÍ POSKYTOVATELŮ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB NA PÍSECKU SE ŽÁDOSTÍ O SPOLUPRÁCI

Poskytovatelé sociálních služeb na Písecku byli se žádostí o rozhovor oslovováni osobní návštěvou výzkumníka v organizaci nebo prostřednictvím emailu.

Osobní schůzka k navázání kontaktu s poskytovatelem sociální služby byla zvolena pro organizace, se kterými výzkumník v minulosti již spolupracoval. Osobní návštěva v úředních hodinách byla výzkumníkem vyhodnocena jako způsob, který představuje nejpravděpodobnější šanci získání souhlasu k zapojení organizace do výzkumu. Zástupce poskytovatele sociálních služeb dostal během osobní schůzky prostor pro dotazy spojené s výzkumem. V praxi byl počet organizací oslovených osobní formou roven 6 organizacím. Z tohoto počtu souhlasilo s účastí ve výzkumu všech 6 organizací. Zástupci těchto organizací byli požádáni o předání kontaktů na další poskytovatele sociálních služeb v dané lokalitě a o předání informací o výzkumu. Na základě spolupráce s těmito organizacemi bylo formou emailu osloveno zbylých 19 organizací poskytujících sociální služby v dané lokalitě. Z těchto 19 organizací se vstupem do výzkumu souhlasilo 15 poskytovatelů sociálních služeb.

Současně s kontaktováním organizace byla zástupcům poskytovatele sociálních služeb předána osnova rozhovoru. Organizacím osloveným formou osobního kontaktu byla tato osnova předána během osobní schůzky, organizace oslovené formou emailu obdržely osnovu rozhovoru jako přílohu emailu.

Při kontaktování organizace osobní návštěvou byl zástupci poskytovatele poskytnut prostor pro určení termínu realizace výzkumu v jeho organizaci. Byla poskytnuta i možnost okamžité realizace výzkumu. Stejně tak dostali prostor pro určení termínu realizace výzkumu i zástupci organizací oslovení prostřednictvím emailu.

<sup>107</sup> DISMAN, M. *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Praha: Karolinum, 2002. Str. 93

K oslovování poskytovatelů osobní formou došlo v období leden 2012, oslovování zbylých organizací formou emailů proběhlo v období leden-únor 2012.

#### **5.5.4 REALIZACE VÝZKUMU**

Výzkum byl realizován formou osobních návštěv v organizacích v předem sjednaných termínech. Výzkum byl realizován v období leden 2012 – duben 2012.

#### **5.5.5 PŘÍPRAVA DAT PRO VYHODNOCENÍ**

Aby data získaná rozhovory šla vyhodnotit, bylo nutné je nejprve roztřídit. Pro tuto fázi práce s daty byla zvolena metoda rámcové analýzy. Důvodem pro zvolení této metody byla její přednost ve strukturované organizaci získaných dat, která umožňuje další systematickou práci při dalším vyhodnocování.

Hendl<sup>108</sup> zdůrazňuje, že rámcová analýza umožňuje získaná data nejprve zorganizovat a poté i interpretovat. Postup sestrojování rámcové analýzy Hendl<sup>109</sup> upravuje do následujících čtyř kroků:

##### **1. Identifikace počátečních témat a konceptů**

Předpokladem pro první fázi rámcové analýzy je důkladné seznámení se se získaným materiálem. Zápisy z rozhovorů byly porovnány a následně z rozhovorů byla určena dílčí témata. Vzhledem k tomu, že se při výzkumu postupovalo formou polostrukturovaného rozhovoru, odpovídala dílčí témata dílčím výzkumným otázkám.

Výstupem z rozhovorů byly záznamy v dokumentu „Osnova rozhovoru s poskytovateli sociálních služeb“. Těchto dokumentů bylo 21 – z každého rozhovoru jeden. Jednotlivá dílčí témata rozhovorů odpovídala výzkumným otázkám a byla následující:

##### **1) Jaké jsou finanční zdroje poskytovatelů sociálních služeb na Písecku a jakou hodnotu představují jednotlivé zdroje pro poskytovatele sociálních služeb?**

---

<sup>108</sup> HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. Praha: Portál, 2008. Str. 217-221

<sup>109</sup> HENDL, J. Poznámka 108.

- 2) **Kdo se za organizaci poskytující sociální služby fundraisingem zabývá?**
- 3) **Jaká kritéria pro výběr potenciálního donora poskytovatelé sociálních služeb volí?**
- 4) **Promítá se volba fundraisingových technik volených k oslovení dárce do stálosti těchto vztahů?**
- 5) **Jak se typ využitě fundraisingové aktivity odráží na vyhodnocování úspěšnosti fundraisingové strategie organizací?**
- 6) **Má typ poskytované sociální služby vliv na postavení poskytovatele sociální služby (žadatele o příspěvek) při žádosti o příspěvek?**

## **2. Označení dat**

V druhém kroku sestavování rámcové analýzy výzkumník vyhledává v textu části, které lze podle svého vztahu přiřadit k dílčím tématům vybraným v první fázi konstrukce rámcové analýzy. Při výzkumu fundraisingu poskytovatelů sociálních služeb byly zápisky z rozhovorů rozčleněny podle své příslušnosti k dílčím výzkumným otázkám. Jejich příslušnost byla v zaznamenaném textu zřetelně označena.

## **3. Vytváření tematických tabulek a schémat pro třídění a uspořádání dat**

V třetí fázi jsou tvořeny tabulky, do kterých se budou data zaznamenávat. Počet tabulek je určen počtem dílčích témat definovaných v kroku jedna. V tomto případě se jednalo o 6 tabulek.

## **4. Sumarizace a syntéza dat**

V poslední fázi jsou získaná data zaznamenávána přímo do tabulky podle své příslušnosti k tématům (dílčím výzkumným otázkám). Z takto vypracovaných tabulek lze následně interpretovat získaná data.

### **5.5.6 VÝSLEDKY ROZHovorŮ S POSKYTOVATELI SOCIÁLNÍCH SLUŽEB NA PÍSECKU**

Rozhovory byly v organizacích uskutečňovány s osobami, které jsou za fundraising organizace odpovědné. V naprosté většině se jednalo a ředitele organizace, ve



dvou případech byl výzkumník navíc v kontaktu i s pracovníky organizace, kteří neměli fundraising přímo v popisu práce, ale s dárci přesto za podpory vedení spolupracovali. Během rozhovorů měl výzkumník k dispozici diktafon, který používal pouze se svolením osoby, se kterou rozhovor realizoval. V praxi si respondenti určovali, u kterých témat rozhovoru může být diktafon použit a kdy ne. Nahraná data byla podle dohody s respondenty ihned po jejich zpracování vymazána.

Výstupy z rozhovorů se zástupci poskytovatelů sociálních služeb na Písecku jsou v následujícím textu uvedeny jako odpovědi na dílčí výzkumné otázky.

**VÝKUMNÁ OTÁZKA ČÍSLO 1: Jaké jsou finanční zdroje poskytovatelů sociálních služeb na Písecku a jakou hodnotu představují jednotlivé zdroje pro poskytovatele sociálních služeb?**

Z výzkumu jasně vyplynulo, že poskytovatelé sociálních služeb při financování chodu organizace vycházejí hlavně ze **zdrojů veřejných** (státní rozpočet, rozpočty krajů, měst a obcí). Z neveřejných zdrojů čerpají organizace finance hlavně formou **grantů z nadací** a pak ve formě **darů od firemních a individuálních dárců a sponzorů**. Pro poskytovatele sociálních služeb poskytujících služby pobytovou formou představují výrazný příjem i **platby uživatelů**. Tato část výzkumu nepřinesla žádná nová fakta.

Zajímavé ale je, že ačkoliv finance získané od dárců a sponzorů jsou organizacemi vnímány jako finance, „navíc“, finance, se kterými většina poskytovatelů sociálních služeb při sestavování finančního plánu organizace nepočítá, přičítají jednotlivé organizace financím získaným touto formou různou váhu a důležitost. Hodnota, jaká je financím získaným od donorů z neveřejné sféry jednotlivými poskytovateli sociálních služeb připisována, se odráží i v pozornosti, jaké se u těchto poskytovatelů dostává fundraisingu.

Finance z veřejných rozpočtů představují pro poskytovatele sociálních služeb finance, ze kterých při plánování sociálních služeb vycházejí. Tvoří základ, bez kterého ani jeden z oslovených poskytovatelů nemůže sociální služby provozovat. Tyto finance jsou ale pro naprostou většinu poskytovatelů sociálních služeb nenárokové. Tím se mohou nestátní organizace poskytující sociální služby snadno dostat do výrazných finančních

problémů. Přesto ne všichni oslovení poskytovatelé vnímají potřebu získávat finance od dárců a sponzorů. Podle toho, jakou důležitost organizace jednotlivým druhům financí připisují, lze rozeznat dva základní typy organizací:

1. Prvním typem jsou takové organizace, které spojuje myšlenka na povinnost státu zajistit sociální služby, nebo financovat organizace, které tyto služby nabízejí - byť jsou nestátního původu. Vše za podmínky, že sociální služba je v dané lokalitě potřebná. Tyto organizace při svém financování spoléhají hlavně na zdroje z veřejných rozpočtů a finance získávané jiným způsobem (hlavně tedy od dárců a sponzorů) vnímají jako „**nutnost pro přežití organizace v současnosti**“ - snaha není nijak směřována do budoucnosti. Ilustrujícím příkladem je část rozhovoru s jedním ze zástupců poskytovatelů sociálních služeb: „*V minulých letech jsme měli velké finanční problémy. Organizace musela snížit úvazky svým pracovníkům, omezen byl i rozsah poskytovaných služeb. Dotace, o které jsme stát žádaly sice přišly, ale o polovinu nižší, než jsme potřebovali. Ani kraj a město tuto mezeru ve financování nepokrylo. Zkoušet dárce bylo zbytečné, protože drobní dárci by rozhodně potřebnou částku nemohli poskytnout a velké firmy tady už jsou rozebrané – mají svoje organizace, které pravidelně podporují a pro nové žadatele není místo. Stačí se podívat na internet – když je tam velká firma uvedená jako sponzor, je tam pravidelně, každý rok. Nikde se nestává, že by jejich příspěvek byl jen jednorázový. Nakonec jsme díky zkrácení úvazků svým pracovníkům dokázali ten rok nějak přežít.*“ Organizace ztotožňující se s tímto způsobem řešení finanční situace jsou na financích z veřejné správy závislé a neočekávají, že by se v budoucnu mohly stát více samostatnými a nezávislými. Jejich aktivity směřované k oslovování donorů a udržování vztahu s nimi jsou pouze minimální. Pokud se jim podaří získat finanční dar, použijí ho, ale dále s dárce nijak nepracují, dlouhodobý vztah bývá navázán jen málokdy. Ideálem takových organizací je stoprocentní financování ze státní správy, která by měla zajistit dostatečně kvalitní síť sociálních služeb pro všechny potřebné skupiny. Tito poskytovatelé fundraisingu a financím získaným z neveřejné sféry nepřikládají příliš velkou váhu.
2. Druhým typem jsou poskytovatelé, kteří sice jsou na financích z veřejné správy závislí, ale uvědomují si rizika spojená s neočekávaným poklesem financí. Tuto situaci se snaží řešit různými způsoby:

- Samofinancováním
- Oslovováním nadací se žádostí o granty
- Hledáním nových donorů a rozvojem vztahů s donory stávajícími

Tito poskytovatelé dbají na rozvoj všech svých finančních zdrojů a jejich ideálem, ke kterému směřují, je dosažení finanční nezávislosti - stav, kdy v případě, že finance ze státní správy nebudou poskytnuty, nebude pro organizaci rychlým koncem působení. Organizace tohoto typu se liší v množství svých donorů a v délce jednotlivých vztahů s nimi navázanými, stejně tak v objemu financí, které pocházejí odjinud než z veřejného sektoru. Tento jev je ovlivněn velkým množstvím faktorů: doba působení organizace, doba, kterou se organizace práci s donory věnuje, volba kritérií při oslovování donorů, cílovou skupinou organizace. Pro tyto poskytovatele mají příspěvky získané od dárců a sponzorů subjektivně vyšší hodnotu, než jakou opravdu finančně v daný moment představují. *„Nebudu říkat, že nejsme závislí na MPSV, kraji, a že v rozpočtu nepočítáme s penězi poskytnutými městem. Ale prostě tyto finance pro nás představují prostředek, jak zajistit poskytování služby teď a tady, nebo maximálně rok, v případě projektů dva, tři dopředu. Ale z dlouhodobého hlediska nepředstavují nic. Drží nás nad vodou teď, ale nezaručí, že za dva roky z důvodu nedostatku financí na provoz nebudeme muset s poskytováním služeb přestat. Tady vidím poměrně zajímavé pole pro práci se sponzory a dárci. Myslím, že když někdo na naše služby přispěje - dejme tomu 5.000,- a uvidí, že jsme ty peníze zužitkovali a on je tedy nevyhodil oknem, tak nám příště může přispět zase a klidně i vyšší částkou. Důležité tady je, že jsme dotyčného dárce již jednou zaujali-jinak by nám ten první příspěvek nedal, takže s námi také sympatizuje a pro nás je důležité nezklamat ho a neztratit ho. Ale zase musím přiznat, že zatím si neumím ani v nejmenším představit, že bychom na veřejných financích byli naprosto a dlouhodobě nezávislí. To by asi opravdu nešlo. Stát musí nějakým způsobem garantovat, že sociální služby jsou poskytovány v určité kvalitě. A takhle je míra, v jaké zasahuje do námi poskytovaných služeb a jak určuje jejich ráz vykompenzována právě tím, že na služby přispívá – je to fér. Navíc, v případě nulové, nebo tedy minimální podpory ze strany státní sféry by to signalizovalo, že tady asi taky nejsme potřeba. Takže hledat dárce a sponzory určitě ano, ale nepředpokládat naivně, že se provoz organizace obejde bez podpory státu.“* Tento typ

organizací se fundraisingu věnuje aktivně. Donory oslovuje a snaží si je udržet jako dlouhodobé příznivce a podporovatele. Tito poskytovatelé vidí ve vynaloženém úsilí na získání a hlavně udržení byť jen jednoho sponzora investici do budoucna.

**VÝZKUMNÁ OTÁZKA ČÍSLO 2: Kdo se za organizaci poskytující sociální služby fundraisingem zabývá?**

Plánování a řízení fundraisingových aktivit, stejně jako komunikaci s donory za organizace poskytující sociální služby na Písecku, v naprosté většině zajišťuje **vedení organizace**. V případě, že organizace má více poboček, spadá fundraising do pravomocí vedení pobočky. Pouze v případě organizací s působností přesahující region Písecka a celých Jižních Čech fundraising vykonávají **specializované osoby**.

Podle způsobu zapojení dalších pracovníků organizace do fundraisingu lze vysledovat následující typy organizací:

- 1) Vedení organizace představuje jediný orgán zabývající se fundraisingem. Pokud přesto zaměstnanec z vlastní iniciativy naváže s donorem vztah, je tento vztah dále převeden do pravomocí a kompetencí vedení organizace, nebo se s donorem dále nijak cíleně nepracuje.
- 2) Snaha zaměstnanců organizace o vyhledávání potenciálních donorů není nijak cíleně budována, pokud ale zaměstnanec z vlastní iniciativy naváže s donorem vztah, je tento vztah vedením podporován a zaměstnanec se na budování vztahu podle svých možností podílí.
- 3) Zaměstnanci organizace jsou motivováni pro vyhledávání potenciálních donorů a udržování vztahu s nimi.

Zapojení dalších pracovníků do procesu vytipování dárců vhodných k oslovení se odvíjí od míry jejich identifikace se s **posláním organizace** a míry, jakou je **iniciativa zaměstnanců ve fundraisingových aktivitách vedením podporována**.

V případě bodu 1) a 2) pracovníci nejsou vedením zapojováni cíleně, pokud k jejich zapojení do procesu fundraisingu dojde, jedná se o proces nestrukturovaný, často pouze

jednorázový a aktivita vychází spíše ze strany řadového pracovníka organizace, než ze strany vedení. V prvním případě vedení organizace dále přejímá nad vztahem k donorovi kontrolu a pracovníka tak z celého procesu dále vyloučí. Pro tyto organizace je typické, že většina řadovými pracovníky nově objevených donorů jsou donoři jednorázoví. Organizace se snaží o navázání vztahu s donory, kteří již při prvním kontaktu poskytli organizaci příspěvek v minimální hodnotě kolem 5.000 Kč.

Pro první dva typy organizací platí, že zainteresovanost zaměstnanců do fundraisingových aktivit se odvíjí pouze od pocitu smysluplnosti vykonávané práce. „Denně jsem chodila kolem papírnictví X. Často jsem tam zašla se svými vnoučaty a pan majitel k nám byl vždycky milý a byl celkově příjemný. Jednou jsem tam s vnoučaty kupovala pastelky a napadlo mě, že takové by se dětem z našeho programu určitě líbily. ... Řekla jsem to před panem majitelem. Chvíli jsme si povídali o mé práci a o tom, že i když jsem jen uklízečka, stejně tady potkám hodně dětí, které zažily tolik ošklivého ... No a byla jsem sama hrozně překvapená, ale pán mi dal dvoje pastelky, ať jim je tam zanesu, že mu jich stejně přivezli nějak moc ... Ale dávat mi je nemusel. Bylo to od něj hrozně moc hezký. Pastelky jsem donesla do centra a poprosila paní Y, aby s dětmi pro pána namalovaly obrázek. Když jsem mu ho zanesla, měl velkou radost. Měl ten obrázek strašně dlouho vystavený hned u kasy. Od té doby sem dětem občas dá nějaký pastelky, omalovánky a tak. Jsou to malý věci, ale ty děti se tady s tím vyřádí...“ Výzkum prokázal, že pracovníci organizace jsou při vyhledávání donorů ovlivněni tím, zda pro ně samotné činnost organizace představuje vysokou hodnotu. Takoví pracovníci také sami poskytovali dary organizaci – věcné i finanční (materiály na výrobu do sociálně terapeutických dílen, zakoupení her do preventivních programů pro děti, ...). „... Mně se to povlečení doma jen válelo, moc jsem ho nepoužívala, protože se mi barevně nehodilo. Když jsem viděla, že tady z pruhů látek tkají tak krásné ubrusy a koberce, přinesla jsem jim to sem. Udělali z toho opravdu hezký kus a hned byl prodaný. Od té doby na tuhle možnost upozorňuju všechny své známé. Má se jim to doma válet nebo tady z toho mají vyrobit něco, co bude hezké, můžou to dál prodat a koupit další materiál k výrobě?“

Organizace prvního typu dále pracovníky, kteří jsou sami motivováni pro oslovování donorů, nijak nerozvíjejí. Vedoucí pracovníci přebírají za komunikaci s donory veškerou zodpovědnost. Vztah přebírají do své kompetence v okamžiku přijímání

příspěvku (podpis darovacích smluv). Od této chvíle je pracovník, který s donory původně kontakt navázal, z oficiálních postupů udržování vztahu s donory vynechán. Při této fundraisingové strategii se zaměstnanci organizace do oslovování potenciálních dárců výrazně nezapojují. Fundraising je v těchto organizacích vnímán spíše jako povinnost vedoucích pracovníků zajistit dostatek financí na provoz organizace a je považován za jeden z úkolů spadajících pouze pod vedoucí pozice.

Organizace druhého typu sice cíleně na pracovníky z řad zaměstnanců při fundraisingu nespolehá, ale je-li pracovník sám motivován a iniciativní a naváže-li s donorem kontakt, je dále podporován v udržení tohoto vztahu. Do vztahu s donorem se zapojí i vedení odpovědné za fundraisingové strategie, ale při práci s donory je pracovník, který kontakt na donora zajistil, považován za partnera spoluodpovědného za kvalitu vztahu. Tento typ zapojování pracovníků do fundraisingu se jeví jako efektivnější než typ první. Pracovníci jsou zde zapojováni do fundraisingu, účastní se setkávání s donory, zajišťují neformální vztahy s donory, podílejí se na budování pověsti organizace. Osobní motivace těchto pracovníků pro oslovování dárců je vedením považována za projev určité odevzdanosti poslání organizace a vyjádření souladu s filosofií organizace. Takoví pracovníci jsou dále zapojováni do fundraisingu a jejich postoj je organizací hodnocen pozitivně – navýšení zodpovědnosti při dalším výkonu své práce (nejen v činnostech týkajících se fundraisingu).

Organizace třetího typu cíleně své zaměstnance motivují, aby se na vyhledávání donorů pro organizaci podíleli. Donoři vyhledávání řadovými zaměstnanci jsou v naprosté většině donoři z místní komunity, popřípadě donoři, se kterými zaměstnanci udržují neformální vztahy. Jako velice efektivní se v tomto případě jeví konání pravidelných porad, kterých se účastní všichni zaměstnanci organizace, popřípadě alespoň vedoucí jednotlivých úseků, kteří informace z porady mohou dále předat svým přímým podřízeným a řadovým pracovníkům. Motivačním faktorem jsou v tomto případě úspěchy ostatních pracovníků při vyhledávání donorů, pocit pracovníkovy potřeby zapojit se do procesu získávání finančních zdrojů (když tak činí zbytek pracovníků organizace) a vlastní znalost finančních poměrů organizace. I tento typ organizace má pracovníky, kteří fundraising řídí, koordinují, vedou si evidenci donorů a při fundraisingu zastávají klíčovou roli. Toto „fundraisingové jádro“ organizace pomáhá ostatním pracovníkům v udržování

vztahů s donory a poskytuje ostatním pracovníkům informace a podněty pro další fundraisingovou činnost.

Míra pracovníky zainteresovanosti do fundraisingových aktivit je výslednicí působení dvou základních faktorů: Míra identifikace se s posláním organizace a míra podpory ze strany vedoucích pracovníků při vlastních fundraisingových aktivitách.

**VÝZKUMNÁ OTÁZKA ČÍSLO 3: Jaká kritéria pro výběr potenciálního donora poskytovatelé sociálních služeb volí?**

Při vytypování potenciálních donorů poskytovatelé sociálních služeb na Písecku zohledňují tato kritéria:

**1) Velikost firmy potenciálního donora**

Před individuálními dárci upřednostňují poskytovatelé sociálních služeb donory firemní. Je to z toho důvodu, že u firem předpokládají možnost získání vyššího příspěvku. Velikost firmy bývá jedním z prvních kritérií při výběru potenciálního donora. S velikostí firmy roste zároveň i předpokládaná výše příspěvku, který tato firma může žadatelům nabídnout. Zároveň ale u velkých firem organizace předpokládají, že již mají „své“ organizace, které pravidelně finančně podporují a na nové již nemají v programech firmy místo. Proto k oslovení větších firem dochází většinou v případě, kdy již v minulosti byla organizace s firmou v kontaktu, nebo když organizace finance skutečně akutně potřebuje. Jedná-li se o první kontakt s firmou, často nebývá očekáván kladný výsledek. Naopak, přispěla-li firma organizaci již v minulosti, lze očekávat, že žádost o finanční příspěvek bude vyřízena kladně.

Organizace, které oslovují i menší firmy a drobné dárcy spojuje hlavně představa budování budoucího fundraisingového vztahu s donorem a následující filosofie, kterou popsal jeden z ředitelů nestátní neziskové organizace poskytující sociální služby: *„I malý peníz se hodí. Stovka sice nepokreje žádné pořádné náklady, ale je znakem toho, že člověk, co nám tu stovku dal, nám věří. Něco se mu na nás líbí a tak nám jí třeba za rok taky dá. A třeba nám dá i dvě, nebo pomůže s financováním letního zábavného víkendu pro naše klienty. Může nám dát materiál. Prostě ví o nás a podporuje nás.“* Organizace, které při

oslovování neopomíjejí drobné dárce a menší firmy, mají většinou donorskou základnu obsáhlejší než organizace, které se zaměřují pouze na firmy velké. Rozdíl je také ve výši očekávaného finančního příspěvku. U drobných donorů organizace nepředpokládají vysoké částky, ale vztah s malými donory vnímají více jako vztah, který je potřeba budovat a rozvíjet, ale který je více tvárný a lze se na něj více spolehnout. Všeobecně platí, že pokud se organizace spoléhá jen na velké firmy jako na své donory, je donorská základna takové organizace malá a v případě vypadnutí jednoho dárce nebo sponzora se tento špatně nahrazuje. Příspěvky poskytované většími firmami bývají ale pravidelné a organizace se na ně ve svých rozpočtech a programech spoléhají. V případě, že organizace pracuje i s malými dárci (drobné firmy, individuální dárci), nejsou příspěvky jimi individuálně poskytnuté srovnatelné s výší příspěvků velkých firem. Tito dárci jsou ale mnohem více nakloněni dialogu a vztah navázaný s organizací je pevnější a stabilnější. Donorská základna je širší a stálejší a celková výše získaných příspěvků je srovnatelná s příspěvky několika málo velkých firem.

## **2) Minulost potenciálního donora**

V rozhovorech zástupci poskytovatelů sociálních služeb zdůrazňovali, že při výběru potenciálního donora je pro ně důležitá i „*historie donora*“. Tímto termínem rozlišovali to, zda donor již v minulosti:

- Poskytnul finanční příspěvek – buď samotné organizaci nebo některým z „konkurentů“
- Spolupracoval s organizacemi poskytujícími sociální služby
- Spolupracoval s cílovou skupinou obdobnou cílové skupině poskytovatele sociální služby
- Poskytoval finanční příspěvek formou, která je pro poskytovatele sociální služby využitelná

## **3) Lokalita, ve které potenciální donor působí**

Při žádosti o příspěvek větší finanční hodnoty upřednostňují poskytovatelé sociálních služeb hlavně potenciální donory s „nadregionální“ působností. V rámci



výzkumu byla vysledována souvislost mezi velikostí oblasti, ve které potenciální donor působí a velikostí požadovaného daru.

Častěji žádosti o finanční příspěvek směřují poskytovatelé sociálních služeb do firem působících v rámci regionu, nejlépe pokud působnost firmy odpovídá i lokalitě, ve které působí organizace žádající o příspěvek. U těchto donorů očekávají poskytovatelé sociálních služeb větší zainteresovanost na kvalitě sociálních služeb a sociálních programů v regionu. V případě, že se lokalita firmy nekryje s lokalitou, ve které působí organizace poskytující sociální služby, klesá pravděpodobnost získání příspěvku. U takových firem je nesnadné navázat vztah, na jehož základě by se firma stala pravidelným podporovatelem organizace poskytující sociální služby.

#### 4) Oblast působení

Poskytovatelé sociálních služeb se při oslovování potenciálních dárců řídí také oblastí, ve které firma, u které žádají příspěvek, působí. Jako optimální vnímají poskytovatelé sociálních služeb stav, kdy mezi oslovenou firmou a projektem, na který organizace příspěvek žádá, existuje spojitost. Ideální je stav, kdy firma může organizaci podpořit nejen předáním finančního daru, ale i poskytnutím produktů, popřípadě služeb. Vhodné také je, když je cílová skupina poskytovatele sociálních služeb stejná, nebo alespoň blízká i cílové skupině firmy.

V případě, že poskytovatel sociálních služeb se při žádosti o dar snaží oslovovat firmy, u kterých lze vysledovat spojitost s účelem, na který jsou finance žádány, pravděpodobnost získání příspěvku se zvyšuje.

**VÝZKUMNÁ OTÁZKA ČÍSLO 4: Promítá se volba fundraisingových technik volených k oslovení dárce do stálosti těchto vztahů?**

Poskytovatelé sociálních služeb se při oslovování potenciálních donorů zaměřují hlavně na formy, které jim umožňují přímou komunikaci s donory. Nejčastěji se v praxi jedná o **adresné dopisy, osobní návštěvy a telefonáty**. Tento typ oslovování vyžaduje alespoň minimální znalost potenciálního donora, jeho finanční situace, předmětu podnikání, typu organizací, které je donor ochoten podpořit. Sama volba této adresnější

komunikace předpokládá větší úspěch než volba neadresná – žadatel si o donorovi předem zjišťuje informace, což zvyšuje jeho připravenost pro samotný první kontakt. Poskytovatelé sociálních služeb volí právě tento typ komunikace s žádostí o příspěvek častěji naváží s donorem vztah, než použijí-li formy neadresného oslovení. Při volbě oslovení hromadného – formou hromadného rozesílání žádostí o příspěvek nebo pořádání veřejných sbírek - lze uspět u většího počtu donorů, ale navázání trvalého vztahu a partnerství je spíše výjimkou. Dárcovství je v tomto případě jednorázové, donoři často nebyvají o využití svých příspěvků informováni (v případě veřejných sbírek) a poskytovatelé sociálních služeb nijak neusilují o navázání vztahu s těmito dárci.

Jako efektivní se jeví situace, kdy je fundraisingová strategie oslovení volena jako **originální způsob komunikace**. Tvrzení potvrzuje následující: *„První dva roky jsme byli jediná organizace, která měla ve městě umístěné schránky, kam mohli lidé házet drobné mince. Výtěžek z této veřejné sbírky byl za první dva roky přibližně stejně vysoký, ovšem po třetím roce výrazně klesl. Bylo to období, ve kterém pokladničky začala ve městě instalovat i další nezisková organizace. I když své pokladničky rozmístila na jiných veřejných místech, tak nám klesl celkový objem financí získaných touto formou.“* Ve stejné organizaci bylo po dalších dvou letech přistoupeno k dalšímu kroku: *„Zavedli jsme DMSky. Sice jsme neočekávali žádný velký příjem ze sbírky pořádané touto formou – přece jen jsme malá organizace a region, ve kterém působíme není velký. Přesto nás mile překvapilo, že jsme si své dárci touto cestou našli. Po celkovém sečtení nákladů a příjmů jsme dosáhli vyšších příjmů než v každém z prvních dvou let konání veřejných sbírek.“* Potřebu originality při fundraisingových aktivitách ilustruje i následující případ: *„Získat příspěvky od dárců se pro existenci naší organizace jeví už v minulých letech jako nutnost. Nejprve jsme zkusili oslovit velké firmy, ale ty na nás většinou už ve svých programech neměly místo. Pak jsme zkusili veřejnou sbírku. V součinnosti se školou jsme se snažili oslovit dárci na ulici. Výtěžek rozhodně nebyl závratný a nepodařilo se nám touto cestou získat jediného pravidelného dárci. A to jsme sbírky opakovali pětkrát. Výtěžky se pomalu snižovaly - to i přes to, že jsme jako poděkování za příspěvek dárcům dávali malé zvonečky vyrobené našimi klienty v keramických dílnách. Zkusili jsme umístit ve městě i pokladničky, ale výsledek byl opět mizerný. Obrat nastal až v okamžiku, kdy nám město za symbolickou cenu pronajalo malý krámk u náměstí. Tady jsme začali*

*prodávat zboží, které by v rámci terapie probíhající v dílnách stejně vzniklo. Je prodáváno za výrobní cenu. Krámk funguje již šestým rokem a každý rok jsou výtěžky (i po odečtení nákladů na energie apod.) přibližně o 10.000,- vyšší oproti roku předchozímu. Loni jsme dokonce atakovali hranici 100.000,- Kč. ... Nakupující si často v krámku neformálními rozhovory zjišťují o naší organizaci informace a za celou dobu realizace tohoto projektu jsme získali prostřednictvím krámku i čtyři opravdu velké sponzory, kteří nám každoročně přispívají na provoz.“* Popsané situace potvrzují, že při oslovování donorů lze zvýšit pravděpodobnost navázání vztahu tehdy, je-li již první kontakt: originální a nápaditý, nejlépe osobní-přímý kontakt tváří v tvář.

**VÝZKUMNÁ OTÁZKA ČÍSLO 5: Jak se typ využití fundraisingové aktivity odráží na vyhodnocování úspěšnosti fundraisingové strategie organizací?**

Každý poskytovatel sociálních služeb při vyhodnocování úspěšnosti fundraisingu používá jiná, subjektivní měřítka a kritéria. V praxi se lze setkat s několika následujícími případy:

**1) Hodnotí se výše celkově získaných příjmů**

Poskytovatelé sociálních služeb při financování činnosti organizace často jako hlavní zdroj využívají finance z veřejných rozpočtů (stát, kraj, město, obec). Někteří poskytovatelé, i když jejich organizace je formy nestátní, považují tyto finance jako jediný skutečný finanční zdroj. Tito poskytovatelé při vyhodnocování úspěšnosti fundraisingu vycházejí z výše získaných příspěvků, nikoliv z variability donorů a kvality vztahu s nimi. Fundraising nevnímají jako činnost směřující k navázání vztahu s donory. Naopak, financování z neveřejných zdrojů považují jako doplňkovou činnost, která nikdy nemá šanci zastávat významné místo při hledání financí k provozu organizace. Nejčastější způsob, jakým své donory oslovují, jsou osobní dopisy firmám, sepisování projektů, veřejné sbírky. Často se jedná o formy, které jsou spíše neadresné, neosobní a kontakt nebývá dále nijak využíván, vztah nevzniká. Ředitel jedné z nestátních neziskových organizací poskytujících sociální služby vidí situaci následovně: *„Je sice hezká představa, že když jsme nestátní, tak nebudeme zatěžovat státní a jiné rozpočty. Ale tak když*

*fungujeme, je o nás zájem, tak snad je jasně dáno státu najevo, že tady jsme potřeba. Pomáháme lidem, kterým on pomoc nenabídl. Stát jim tedy pomáhá naším prostřednictvím, tak by se taky měl snažit nás tu udržet. Když nedostaneme potřebnou výši peněz, tak je mi líto, ale končíme. Ať si stát sám zajistí, jak těmhle lidem pomoc, my to zadarmo dělat nemůžeme. A mít čas a chodit s prosíkem od firmy k firmě a od domácnosti k domácnosti? Stejně by nemohli dát tolik, aby to zaplatilo byť jen pronájem prostor... Neříkám, že není možné získat nějaký dar ve formě papírů do kanceláře, stolní hry pro klienty, květiny na výzdobu oken... Ale nic z toho samotnou činností organizace nezajistí“*

Tento typ organizací přistupuje k fundraisingové práci s donory mimo veřejnou správu velice skepticky, neusiluje o hlubší budování vztahů, převažují u něj spíše formy neadresné a hromadné komunikace. U individuálních dárců nepředpokládá získání částek v takové výši, aby organizaci v budoucnu mohly ovlivnit. U firemních donorů pro změnu neočekávají potřebu vztahu a detailního informování o způsobu využití daru. Jako motivaci svých dárců vidí nejčastěji možnost odečíst si darovanou částku z nákladů a budování dobré image v regionu. U náhodně oslovených individuálních dárců zase zdůrazňují emotivní složku žádosti a apelují na spoluodpovědnost za sociální situaci lidí v regionu. Podíl financí získaných z neveřejných zdrojů na provoz organizace je u těchto poskytovatelů nejnižší, celková finanční strategie organizací je zaměřena na získávání financí z veřejných rozpočtů, případně nadací, z čehož vychází i kriteria pro hodnocení úspěšnosti fundraisingových aktivit, kterými je pouze celková výše získaných příspěvků.

## **2) Hodnotí se výše příjmů získaná od jednotlivých donorů organizace**

Druhým typem jsou organizace, které také čerpají finance z veřejných rozpočtů, ale finance z jiných než veřejných rozpočtů vidí jako důležitý zdroj. Fundraising ale nevnímají úplně jako navazování individuálních vztahů s jednotlivými dárci do všech detailů. Typické je pro ně oslovování formou osobních dopisů, pořádání veřejných sbírek (častěji než u prvního typu), oslovování vytypovaných individuálních dárců. Pro udržení vztahu s donory, se kterými navázali kontakt, využívají zpětné zasílání výročních zpráv. Donoři ale nebývají informováni o využití daru detailně, získávají pouze informace, čeho se organizaci podařilo dosáhnout, jaké programy udržet, kolik uživatelů uspokojit a jaké má organizace plány do budoucna. Organizace se často snaží oslovovat dárce spíše individuální formou, ale k vyhodnocování vztahu již individuálně nepřístupují a hodnotí jej

podle měřítek užívaných na všechny dárce podobného typu. Ředitelka takové typické organizace uvádí: „Je pro nás důležité, aby nás firmy i lidi tady ve městě podporovali. Čekat na finance od státu je vždy hodně nejisté, dlouhé a nikdo neví, jak moc může dopředu plánovat a také v jakém rozsahu. Svazuje to všechny naše programy a služby a i pro samotné zaměstnance je to situace nepříjemná a stresující. Proto každoročně oslovujeme velké množství firem se žádostí o příspěvek, alespoň dvakrát ročně pořádáme veřejnou sbírku a také si snažíme udržet dárce, kteří naši organizaci podporují pravidelně. Těm, co přispějí, zasíláme výroční zprávy a osobní poděkování. Konáme i akce, na které dárce zveme. Snažíme se je vždy informovat, co se nám díky jejich podpoře podařilo zajistit. Myslím, že to funguje. Máme pár firem a lidí, kteří na nás myslí pravidelně. Samozřejmě nejde o žádné závratné částky, ale některé se opravdu pomalu zvyšují. Minulý rok byl pro nás celkem úspěšný, získali jsme od dárců přibližně 200.000,- Kč. Problém ale je, že ne vždy se částky zvyšují o tolik, jako ostatním organizacím. Firma X nám sice příspěvek zvýšila, ale jen o nepatrnou částku, kdežto jiným organizacím přidala i 10.000,-. Stejně tak veřejná sbírka. Letos jsme sice získali srovnatelný výtěžek, ale zase sbírka trvala o tři dny déle... Takže i když jsme získali více peněz, není to úplně jednoznačný úspěch.“

### **3) Hodnotí se každý donorský příspěvek a vztah zvlášť**

Organizace posledního typu věnují fundraisingu nejvyšší pozornost. Variabilita finančních zdrojů je pro ně jednou z priorit a nezávislost na veřejných rozpočtech vizí ideálního stavu. Ředitelka jedné organizace popisuje: „Samozřejmě, že jsme na financích od státu a kraje závislí. Abychom ale mohli služby poskytovat dostatečně kvalitně, potřebovali bychom být skutečně nezávislí. Jen tak člověk může plánovat a nabízet služby dostatečně kvalitní a plně reagující na potřeby klientů. Z tohoto důvodu se snažíme sehnat finance kde se dá. A také je důležité zviditelnit se a upozornit na sebe, že tu jsme, fungujeme a že nám mohou lidé přispívat. Když někdo přijde, že by nám rád přispěl, je nutné ho upoutat, zaujmout a nepustit. Samozřejmě nepoužívat nátlak, ale originalita se cení. Stejně tak propracovanost nápadů. Když někoho jdu požádat o příspěvek, je dobré mít žádost podloženou jasnými čísly, fotografiemi (když je to možné), a musím jasně vědět, kolik potřebuju, na co to potřebuju a proč. Tohle člověk nemá šanci dobře vysvětlit u veřejných sbírek na ulici, nebo při hromadném rozesílání dopisů. Dárce potřebuje vědět, co se s jeho penězi stane a proč by se jich měl vzdát v náš prospěch.“ Poskytovatelé sociálních

služeb ztotožňující se s touto myšlenkou, mají detailněji propracované i výroční zprávy a internetové stránky s přihlédnutím k informacím o donorech a jejich podpoře vůči organizaci. Dbají na individualitu ve vztahu, málokdy volí formu oslovování hromadnou a neadresnou. Pokud přece jen přistoupí například k veřejným sbírkám, vždy dárce za příspěví dostane letáček, je-li to možné i výrobek pocházející z organizace. U těchto poskytovatelů byly i detailněji vypracovány adresáře jednotlivých dárců, někteří v nich měli zaznamenán i vývoj výše příspěvků od daného donora. Tento typ poskytovatelů sociálních služeb měl nejvíce donorů pravidelných, ale objevovaly se často problémy s hledáním donorů nových. Úspěch fundraisingových snah byl vyhodnocován vždy individuálně, ve vztahu ke konkrétnímu dárci, výši jeho příspěvku a odhadované finanční situace daného donora.

Poslední způsob vyhodnocování úspěšnosti fundraisingu je časově nejnáročnější, ale lze ho označit za nejefektivnější. Organizace vyhodnocující úspěšnost tímto způsobem jsou lépe informovány o stavu, ve kterém se fundraisingový vztah s donorem nachází. Dokáží nejlépe zachytit změny, které vztah ovlivňují. Jako jedině skutečně hodnotí vztah s donorem a ne pouze výši příspěvků.

**VÝZKUMNÁ OTÁZKA ČÍSLO 6: Má typ poskytované sociální služby vliv na postavení poskytovatele sociální služby (žadatele o příspěvek) při žádosti o příspěvek?**

V rámci výzkumu bylo zjištěno, že poskytovatelé sociálních služeb se nedomnívají, že by při žádostech o finanční podporu měly rovné postavení. Kriteria, která podle poskytovatelů sociálních služeb mají na úspěch při navazování kontaktu s donory vliv, jsou:

**1) Forma poskytování sociálních služeb**

Ve znevýhodněné pozici se cítí hlavně poskytovatelé sociálních služeb, kteří sociální služby nabízejí formou terénní. Ředitelka terénní pečovatelské služby uvádí: „*Nám se podařilo navázat kontakt s několika dárci. Dokonce jsme uspěli i u několika celonárodních nadací s žádostí o grant. Ale nakonec jsme museli s díky odmítnout. Problém je v tom, že dárce a ani nadace nechtějí přispívat na platy a jiné provozní náklady*

organizace. Mají za to, že organizace by si měla být schopna tuto sféru svého fungování vyřešit jinak. Také radši přispějí na něco, na co si mohou sahnout, co se dá vyfotit a co je určené přímo pro klienty. My jsme ale terénní služba. Materiální zázemí máme dostačující, vybavení kanceláře dostatečně kvalitní a více opravdu nepotřebujeme. Máme žádat auto? To by nestačilo jen jedno-máme pět terénních pracovníků, které vyjíždějí do vesnic, které jsou opravdu hodně vzdálené. Jen jedno auto v organizaci by bylo neúčelné. A pak taky ty provozní náklady... Organizace by opravdu spíše potřebovala přispět na platy, abychom mohli rozšířit dobu, ve které jsme schopni poskytovat naše služby a abychom se mohli klientům věnovat opravdu podle jejich potřeb a ne podle kapacity organizace... Myslím si, že když se člověk snaží, není nepřekonatelný problém získat finanční příspěvek na akci pro klienty nebo na vybavení kanceláře. Ale získat příspěvek na terénní službu problém je. A nebudeme se přece snažit kupovat si do kanceláří židle za 25.000,- jen proto, abychom mohli utratit finance, které nám dá donor k dispozici. To ať je radši dá někomu, kdo je opravdu využije lépe.“ Tuto myšlenku potvrdili všichni oslovení poskytovatelé terénních služeb.

## 2) Cílová skupina organizace

Pokud poskytovatelé sociálních služeb vidí neúspěch ve fundraisingu v cílové skupině, které jsou jejich služby určeny, uvádějí následující argumenty:

- **Osoby s mentálním postižením**

Poskytovatelé sociálních služeb, jejichž cílovou skupinou jsou osoby s mentálním postižením, často poukazovaly na předsudky, které podle nich ve společnosti stále přetrvávají: „Častým problémem je, že společnost se neumí k mentálnímu postižení prostě postavit. Ne vždy se postižení promítne přímo do vzhledu člověka – pak je pro většinovou společnost někdy těžké respektovat odchylky, které se v chování a jednání těchto lidí objevují. Často se stává, že tito lidé mají problém s pochopením a respektováním norem, které jsou pro běžnou společnost normální. Tento problém je často vnímán jako nevychovanost. To je určité omezení, protože když se někdo nedokáže podívat na mentální postižení ve všech jeho souvislostech, tak nám nepřispěje, protože nedokáže plně pochopit ani význam a důležitost našich služeb.“ Tento názor měla většina poskytovatelů sociálních

služeb, jejichž cílovou skupinou byli osoby s mentálním postižením a to bez rozdílu formy, jakou službu poskytovali – ambulantní, pobytové i terénní.

- **Osoby s duševním onemocněním**

Organizace, jejichž sociální služby jsou zaměřeny na osoby s duševním onemocněním, vidí svou pozici při oslovování donorů celkově velice negativně: „*Myslím, že co se týče pozice při žádání o dar nebo sponzorský příspěvek, jsme na tom pokud ne nejhuře, tak hodně špatně. Naše cílová skupina není společností ještě moc tolerována a je opředená mnoha mýty. Navíc psychické onemocnění není nijak ve vzhledu člověka znát, ani ho nemusí zásadnějším způsobem omezovat v životě. Laická společnost tedy pořádně neví, co si pod pojmem duševní onemocnění představit, neví jak se projevuje a proč jsou naše služby poskytované těmto lidem tak důležité. Často pak dochází k tomu, že se nás ptají, proč jsme tady – vždyť takhle nemocné osoby patří do léčeben, kde se o ně postarají. Tito lidé už dále neřeší, že volba psychiatrické léčebny je vhodná pouze pro ty nejvážnější případy, nehledě na to, že je to řešení několikanásobně dražší než naše ambulantní a terénní služby. My ale lidem s psychickým onemocněním pomáháme vrátit se do běžného života a zvládat běžný denní režim. Toto mnoho lidí nevidí a tím je podle mého názoru ochota přispět nám velice ovlivněna. Ať už se jedná o dárce individuálního nebo o firmu – raději přispěje tam, kde mu to přijde smysluplné a důležité – to znamená organizaci, jejíž existenci považuje za smysluplnou. Vše ovlivňuje i to, že organizací zabývajících se prací s lidmi s duševním onemocněním není moc. Tento podle mě negativní jev má ale i svá pozitiva – protože jsme jedni z mála, naše existence je podporována ze strany státu, kraje i města řekl bych dostatečně, tak se zatím můžeme spoléhat na finanční podporu ze stran veřejných rozpočtů.*“

- **Senioři**

Senioři patří k cílové skupině, která je podle poskytovatelů sociálních služeb znevýhodňována z důvodu věku a „neaktivity“. Ředitelka jednoho z domovů pro seniory uvádí: „*Dnešní doba přeje mladým, zdravým a hlavně vitálním lidem. Tím se musíme řídit i při výběru dárce nebo sponzora. Ne každý své jméno chce spojovat s příspěvky seniorům. Bohužel jsem se za svou dlouhou praxi setkala i s názorem, že se staří lidé měli na období stáří připravit předem, ne se spoléhat na to, že se o ně někdo postará. Vrcholem byl názor,*



*že když dnešní generace přispívá na důchody, proč přispívat na další výdaje. Naštěstí tyto názory, nejsou ve společnosti nikterak frekventované. Ale je pravdou, že při oslovování dárců se cítíme v určité nevýhodě. Těžko uspořádáme besedu, na které budeme naše klienty veřejně propagovat – pokusili jsme se o to jednou a akce se nesešla s úspěchem.“* Své postavení při žádostech o dar ale poskytovatelé zabývající se cílovou skupinou seniorů, nevidí úplně bezúspěšně. Naopak, vzhledem k demografickému vývoji našeho státu lze očekávat celkové stárnutí populace – senioři se tak mohou v budoucnu stát skupinou, která při žádostech o finanční podporu bude spíše ve výhodě – bude vnímána jako opravdu potřebná.

- **Osoby závislé**

Poskytovatelé sociálních služeb, jejichž cílovou skupinou jsou osoby se závislostí, subjektivně vnímali svou výchozí situaci při žádostech o finanční podporu vůbec nejhůře: *„Naši klienti jsou sice v nepříznivé sociální situaci, ale dostali se do ní svým přičiněním. Lidem těžko vysvětlíme, že ne všichni jsou opravdu takoví, jaký si pod pojmem „feťák“ každý vybaví. Při žádosti o dar se setkáváme s postojem veřejnosti, že si naši klienti za vše mohou sami, tak proč by jim měli ostatní přispívat? Myslím, že lidé raději finančně podpoří organizaci zabývající se dětmi, nebo lidmi se zdravotním hendikepem, ale lidé se závislostí mnoho sympatií nevzbuzují. Tím neříkám, že nejde sehnat sponzora, který by finančně podpořil třeba terapeutickou komunitu, ale je to podle mě prostě těžší.“*

Všeobecně se poskytovatelé sociálních služeb shodovali, že při žádosti o dar je nejlepší oslovovat takové donory, kteří již byli s organizací v kontaktu nebo je cílová skupina jakýmkoliv způsobem s organizací spojuje. To z toho důvodu, že tito donoři jsou často bez předsudků, popřípadě nejsou jejich předsudky dogmatické – tzn., jsou přístupní dialogu a možnosti změnit názor na cílovou skupinu organizace.

## 5.6 DOTAZNÍKY ROZESLANÉ FIRMÁM JAKO POTENCIÁLNÍM A STÁVAJÍCÍM DONORŮM SOCIÁLNÍCH SLUŽEB NA PÍSECKU

Jako doplňková metoda bylo v rámci výzkumu zvoleno dotazníkové šetření mezi firmami. Cílem této kvantitativní části výzkumu je zjistit, zda snaha poskytovatelů

sociálních služeb o navázání fundraisingového vztahu s firmami se u těchto firem setkává s kladnou odezvou. Dále si výzkum klade za cíl zjistit, zda předpoklady, se kterými poskytovatelé sociálních služeb do fundraisingového vztahu vstupují, jsou reálného základu.

### 5.6.1 VYMEZENÍ VÝZKUMNÉ METODY

Pro výzkumné dotazování jednotlivých firem působících na Písecku bylo využito kvantitativní metody dotazníkového šetření. Tato metoda byla zvolena v souvislosti s přihlédnutím k velikosti základního souboru. Základní soubor spolu s výzkumným vzorkem a popis dotazníku je uveden v následujících kapitolách 5.6.2 a 5.6.3

### 5.6.2 VÝZKUMNÝ VZOREK

Výzkumný vzorek definuje Disman<sup>110</sup> jako skupinu jednotek, které ve výzkumu pozorujeme. Výzkumný vzorek by měl být reprezentativním vzorkem základního souboru. Základní soubor představuje veškeré jednotky, o kterých předpokládáme, že jsou pro ně výsledky výzkumu platné.

#### ZÁKLADNÍ SOUBOR

Velikost základního souboru – počet všech firem působících na území Písecka - lze vyčíslit z údajů poskytnutých Českým statistickým úřadem (dále jen ČSÚ)<sup>111</sup>. ČSÚ uvádí, že na území Písecka působí celkem 16 065 ekonomických subjektů, z čehož 13 533 subjektů jsou fyzické osoby, které nejsou předmětem výzkumného šetření. Z dat, které uvádí ČSÚ vyplývá, že na Písecku působí 2 532 firem (právnických osob). Data, ze kterých definice základního souboru vychází, jsou platná k 31.12.2005.

Možnosti, jak k ucelenému a hlavně aktuálnějším seznamu firem působících na Písecku získat přístup, byly omezené. Vzhledem k tomu, že při vyhledávání firem bylo jediným kritériem právě místo působení, byl základní soubor příliš velký na to, aby šlo

<sup>110</sup> DISMAN, M. *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Praha: Karolinum, 2002. Str. 93

<sup>111</sup> ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Ekonomický vývoj*. [online]. Datum vydání ani poslední revize není k dispozici. [cit. 13.12.2011]. Dostupné z WWW: <[http://www.czso.cz/xec/edicniplan.nsf/t/C9001FD117/\\$File/3106a23.pdf](http://www.czso.cz/xec/edicniplan.nsf/t/C9001FD117/$File/3106a23.pdf) >

použít běžné filtry, které k vyhledávání firem na svých internetových stránkách nabízí Obchodní rejstřík firem a jemu podobné organizace.

Možnosti tedy byly následující: Zadání požadavku o vypracování statistiky přímo ČSÚ, nebo výpis z obchodního rejstříku, popřípadě z registru ekonomických subjektů vedeného ČSÚ. Ani jedna z možností nebyla bezplatná, což přímo ovlivnilo skutečnost, že aktuálnější informace o základním souboru se nepodařilo získat.

#### **CHARAKTERISTIKA ZÁKLADNÍHO SOUBORU**

Charakteristika základního souboru je uvedena níže, v Tabulce č.5 na str. 77 spolu s odůvodněním kritérií charakteristiky.

#### **VÝBĚR VÝZKUMNÉHO VZORKU**

Vzhledem k zaměření výzkumu by k výběru výzkumného vzorku byla ideální metoda náhodného výběru. Tato možnost byla ale vzhledem k nemožnosti jasného vymezení základního souboru a hlavně k nepřístupnosti uceleného seznamu firem působících na Písecku neuskutečnitelná. Proto bylo při výběru výzkumného vzorku využito spolupráce s Úřadem práce –konkrétně kontaktního pracoviště v Písku. Díky vstřícnosti kontaktního pracoviště Úřadu práce v Písku (dále jen ÚP v Písku) bylo možné dostat se k Registru firem působících na Písecku. Tato metoda byla jedinou možností, jak se bezplatně dostat k ucelenému seznamu firem působících v požadované lokalitě a získat na tyto firmy emailový kontakt.

V Registru ÚP V Písku se nacházelo 913 firem, což představuje 37% z celkového počtu firem působících na Písecku, které uvádí ČSÚ k datu 31.12.2005. (Oba registry - jak pro ČSÚ i pro ÚP v Písku byly tvořeny ve stejném období a vycházely ze stejných dat.)

Vzhledem k zastaralosti registru bylo nutné provést jeho aktualizaci. Z registru byly vyškrtнутy firmy, které již zanikly nebo se sloučily s jinými subjekty. Poté byly firmy roztříděny podle kritérií pro výběr do výzkumného vzorku. Výsledný počet oslovených firem tak činil 486. Z oslovených firem dotazník vyplnilo a zpět odeslalo 281, což představuje 57,82% z počtu oslovených firem.

#### **CHARAKTERISTIKA VÝZKUMNÉHO VZORKU**

Firmy byly do výzkumného vzorku vybírány na základě své velikosti – počtu zaměstnanců. Podle tohoto kritéria byly firmy rozděleny do následujících kategorií:

Tabulka č. 5 – „Velikost firmy jako kritérium pro výběr do výzkumného vzorku“

KATEGORIE	ZÁKLADNÍ SOUBOR	VÝZKUMNÝ VZOREK	
		Počet firem	% ze základního souboru
Do 5 zaměstnanců	1965	207	10,53%
Do 20 zaměstnanců (6 - 20)	360	52	14,44%
Do 50 zaměstnanců (21 - 50)	94	10	10,64%
Do 100 zaměstnanců (51 - 100)	83	8	9,64%
Do 200 zaměstnanců (101-200)	21	3	14,29%
Nad 200 zaměstnanců	9	1	11,11%
<b>CELKEM</b>	<b>2 532</b>	<b>281</b>	<b>11,10%</b>

Zdroj1: ČSÚ

Zdroj2: Registr firem ÚP-kontaktní pracoviště Písek

### Zdůvodnění volby

Firmy byly do výzkumného vzorku vybírány na základě své velikosti (počtu zaměstnanců). Toto kritérium bylo vybráno z toho důvodu, že poskytovatelé sociálních služeb toto kritérium používají jako hlavní při volbě potenciálního donora. Výhodou byl také fakt, že jako jediné možné kritérium bylo uváděno jak ve statistikách ČSÚ, tak i v Registru firem ÚP pobočky v Písku. Proto byly ponechány i jednotlivé kategorie uváděné v těchto zdrojích.

Velikost firmy může být jedním z rozhodujících faktorů při výběru potenciálních donorů. Tato možnost je zachycena v rozhovorech uskutečňovaných s poskytovateli sociálních služeb (v tomto případě žadateli o příspěvek). Dotazníkové šetření mezi firmami bylo zvoleno jako doplňková metoda kvalitativního výzkumu a v tomto případě má kritérium potvrdit/ vyvrátit předpoklady a očekávání žadatelů ohledně velikosti firmy a předpokladu získání příspěvku.

### 5.6.3 POPIS DOTAZNÍKU

Následující text obsahuje popis jednotlivých otázek uvedených v dotazníku. Samotný dotazník je přílohou diplomové práce.

Aby se zvýšila pravděpodobnost návratu dotazníku, byl dotazník sestaven tak, aby jeho vyplnění bylo co nejjednodušší a nejrychlejší. Dotazník rozeslaný firmám se skládal z 12ti otázek, z nichž firmy vybíraly z předem formulovaných (uzavřených) otázek. Na většinu otázek mohly firmy volit pouze jednu odpověď. Pokud byla možnost zvolit více než jednu odpověď, respondenti byli o tomto ve znění otázky informováni. Otázky v dotazníku byly následující:

**1. Jaký je počet zaměstnanců Vaší firmy?**

Podle tohoto kritéria byly firmy do výzkumu vybírány a při vyhodnocování bylo kritéria použito pro sledování vztahu mezi velikostí firmy a její ochoty navázat a udržet vztah s poskytovateli sociálních služeb.

**2. Oslovují vaši firmu neziskové organizace se žádostí o finanční příspěvek?**

Respondenti mohli odpovědět pouze ANO nebo NE. Tato otázka byla do dotazníku zařazena z toho důvodu, aby bylo možné porovnat odpovědi firem s výstupy z rozhovorů s poskytovateli sociálních služeb. Otázka má ověřit, zda firmy kontaktování ze strany poskytovatelů sociálních služeb vůbec vnímají a zda jim věnují pozornost, která je předpokladem pro navázání fundraisingového vztahu.

**3. Jsou mezi těmito žadateli o finanční příspěvek i organizace působící v sociální oblasti?**

Otázka má zjistit, zda poskytovatelé sociálních služeb skutečně firmy s žádostí o finanční podporu oslovují a zda si firmy tyto kontakty skutečně uvědomují. Současně pomocí první otázky dotazníku odpovědi na tuto otázku pomohou zjistit, zda existuje souvislost mezi velikostí firmy a snahou poskytovatelů sociálních služeb s firmou navázat fundraisingový vztah. Respondenti mohli volit ze dvou možností ANO/NE

**4. Kolik žádostí o finanční podporu Vaše firma ročně dostává?**

Otázka byla do dotazníku zařazena proto, aby bylo možné vysledovat, zda se potvrdí předpoklad, že více žádostí budou dostávat firmy s vyšším počtem zaměstnanců. Jako odpověď na tuto otázku volili respondenti z několika možností. Počet žádostí byl vymezen intervaly 1-5; 6-10; 11-20; 21-30; nad 30

### **5. Poskytuje Vaše firma sponzorské dary?**

Otázka byla zařazena, aby bylo možné vysledovat, nakolik je oslovování firem žadateli o příspěvek úspěšné.

### **6. Kolika neziskovým organizacím Vaše firma ročně při žádosti o finanční dar vyhoví?**

Tato otázka byla do dotazníku zařazena proto, aby bylo možné sledovat vztah mezi počtem žádostí o finanční příspěvek a počtem finančních příspěvků firmou poskytnutých. Firmy mohly volit jednu odpověď z více možností. Počet poskytnutých darů byl vyjádřen intervaly: 1-3; 4-7; 8-15; 16-20; nad 20

### **7. Organizace působící v jaké oblasti Vaše firma finančně podporuje? (Možno vybrat z více odpovědí)**

Na tuto otázku mohli respondenti vybírat odpovědi z několika možností. Cílem otázky je zjistit, zda jsou firmy ochotny podporovat organizace poskytující sociální služby. Jednotlivé kategorie neziskových organizací byly vybrány na základě vymezení Škarabelové<sup>112</sup>.

### **8. Dostává Vaše firma zpětně informace o způsobu využití Vašeho finančního daru?**

Cílem otázky je zjistit, zda snahy poskytovatelů sociálních služeb o navázání vztahu s firmami a informování o způsobu využití finančního příspěvku jsou firmami vnímány jako dostatečně kvalitní.

### **9. Je Vaše firma z hlediska poskytování finanční podpory otevřena i novým žadatelům?**

Cílem otázky je zjistit, zda organizace poskytující sociální služby mají při prvním kontaktování firmy šanci na kladný výsledek žádosti o finanční podporu. Dále tato otázka pomůže díky prvním třem otázkám dotazníku potvrdit / vyvrátit předpoklady

---

<sup>112</sup> ŠKARABELOVÁ, S. *Vymezení pojmu nestátní nezisková organizace*. [online]. Datum vydání ani poslední revize není k dispozici. [cit. 2.11.2011]. Dostupné z WWW: <[http://www.e-cvns.cz/soubory\\_diskuse/vymezeni\\_nno.pdf](http://www.e-cvns.cz/soubory_diskuse/vymezeni_nno.pdf) >

poskytovatelů sociálních služeb o velikosti firmy a možnosti její finanční podpory vybraným organizacím.

#### **10. Spolupracuje Vaše firma s organizacemi, které pravidelně podporuje?**

Cílem této otázky je zjistit, nakolik jsou firmy ochotné vstupovat do fundraisingového vztahu a také pomocí prvních tří otázek dotazníku zjistit, zda mezi ochotou firmy vstoupit do fundraisingového vztahu a její velikostí, lokalitou nebo oblastí podnikání lze vysledovat souvislosti.

#### **11. Neziskovou organizaci zabývající se jakou cílovou skupinou by Vaše firma BYLA OCHOTNA PODPOŘIT? (Možno vybrat více odpovědí)**

Respondenti v této otázce vybírají z několika možností. K rozlišení jednotlivých cílových skupin sociálních služeb bylo použito rozlišení služeb, které používá Matoušek<sup>113</sup>.

Cílem otázky je zjistit, zda jsou firmy při výběru organizací k podpoře ovlivněny cílovou skupinou poskytovatelů sociálních služeb a zda jsou některé organizace poskytující sociální služby z důvodu své cílové skupiny zvýhodněné.

#### **12. Neziskovou organizaci zabývající se jakou cílovou skupinou by Vaše firma NEBYLA OCHOTNA PODPOŘIT? (Možno vybrat více odpovědí.)**

Tato otázka umožňuje zjistit, zda firmy některé z cílových skupin sociálních služeb neznevýhodňují. Respondenti opět mohli volit z několika možností. Jednotlivá kritéria byla vybrána podle vzoru rozdělení cílových skupin sociálních služeb, jak je používá Matoušek<sup>114</sup>. Otázka umožňuje porovnat výsledky dotazníku s předpoklady poskytovatelů sociálních služeb.

#### **5.6.4 PŘÍPRAVA DAT PRO VYHODNOCENÍ**

Aby šla data získaná dotazníky lépe analyzovat, bylo nejprve nutné je uspořádat. K tomu bylo využito programu Excel. Data byla do programu zanesena a uspořádána do tabulek. Jako první byla použita tabulka rozdělení podle četností jednotlivých odpovědí.

<sup>113</sup> MATOUŠEK, O. et al. *Sociální služby: legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení*. Praha: Portál, 2007. Str. 79-106

<sup>114</sup> MATOUŠEK, O. et al. Poznámka 113.

Takto seřazená data sloužila jako podklad pro vyjádření relativní četnosti sledovaného jevu a jeho zanesení do grafu. Relativní četnost jevu udává procentuální zastoupení sledovaného jevu. Zároveň byly sledovány další souvislosti a vztahy mezi jednotlivými daty.

V souvislosti s přípravou dat a jejich následnou analýzou bylo využito i chí kvadrátu. Chí kvadrát (jinak také test dobré shody) je statistická metoda, která ověřuje pravdivost hypotéz – jestli hypotézy vycházejí z reálných předpokladů. Při ověřování hypotéz pomocí chí kvadrátu se porovnávají naměřené hodnoty s hodnotami teoretickými a sleduje se odchylka těchto hodnot. Pro test dobré shody jsou důležité stupně volnosti. Stupeň volnosti označuje počet možností a při vyhledávání kritických hodnot v tabulkách, je nutné od stupně volnosti odečíst číslo 1. Pomocí tabulek pak už je hypotéza buď zamítnuta nebo nezamítnuta.

Pro výpočet chí kvadrátu platí následující vzorec<sup>115</sup>:

$$\chi^2 = \sum \frac{(n - o)^2}{o}$$

Kde n představuje naměřenou hodnotu a o představuje hodnoty odhadované (hypotézy).

#### 5.6.5 VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

Výsledky dotazníkového šetření jsou uvedeny jako odpovědi na výzkumné otázky.

**VÝZKUMNÁ OTÁZKA ČÍSLO 1: Jsou firmy ochotné vstupovat s organizacemi poskytujícími sociální služby do fundraisingových vztahů?**

K této výzkumné otázce se v dotazníku vztahovaly následující otázky:

a) Oslovují Vaší firmu neziskové organizace s žádostí o finanční příspěvek?

Na tuto otázku kladně odpovědělo 73 firem z celkového počtu 281. Což představuje 25,98% z firem účastnících se výzkumu.

<sup>115</sup> HENDL, J. *Přehled statistických metod*. Praha: Portál, 2009. Str. 308



**Tabulka č. 6 - „Oslovují Vaší firmu neziskové organizace s žádostí o příspěvek?“**

	Počet firem	Procent z celkového počtu firem
Ano	73	25,98%
Ne	208	74,04%
<b>CELKEM</b>	<b>281</b>	<b>100,00%</b>

- b) Jsou mezi těmito žadateli i organizace působící v sociální oblasti? (např. Domov pro seniory, organizace pracující s osobami se zdravotním nebo mentálním postižením, apod.)

Na tuto otázku kladně odpovědělo 59 firem, což představuje 80,82% z firem, které v dotazníku uvedly, že je neziskové organizace s žádostí o finanční podporu oslovují a 20,99% ze všech firem ve výzkumném vzorku.

**Tabulka č. 7 - „Jsou mezi žadateli o finanční příspěvek i organizace působící v sociální oblasti?“**

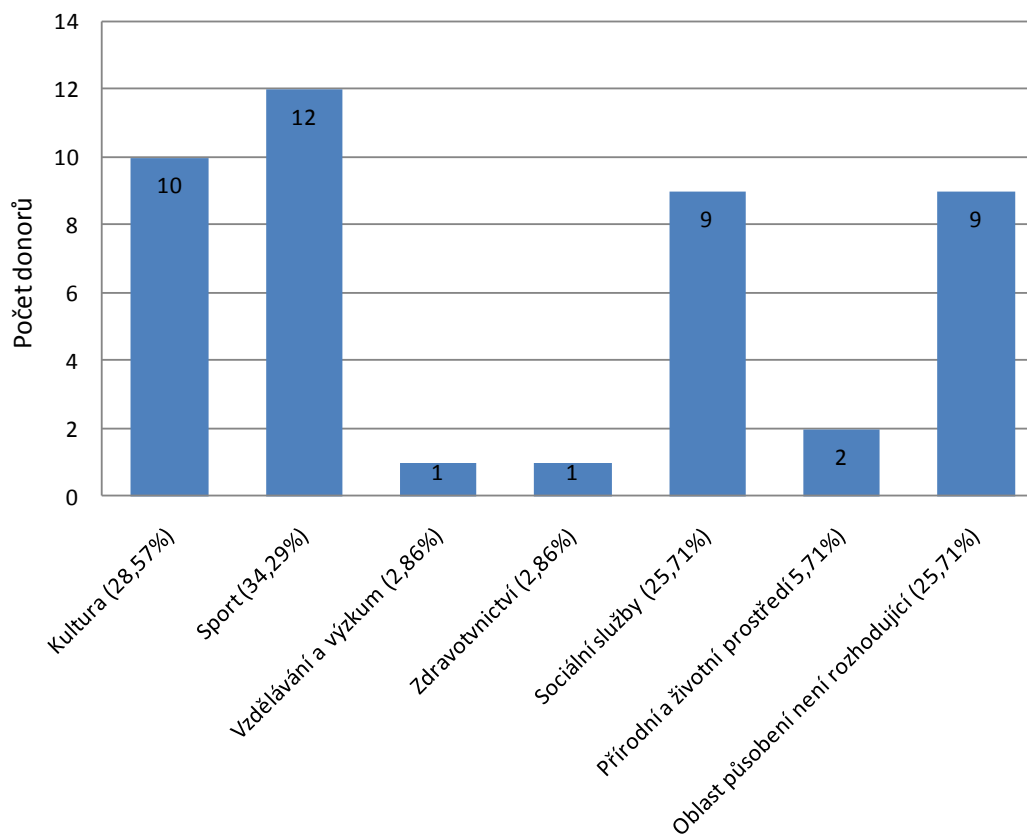
	Počet firem	Procent z celkového počtu firem dostávajících žádosti o příspěvek
ANO	59	80,82%
NE	12	16,44%
Nevím	2	2,74%
<b>CEKLEM</b>	<b>73</b>	<b>100,00%</b>

- c) Poskytuje Vaše firma sponzorské dary?

Na tuto otázku kladně odpovědělo 22 firem z 281. Tento výsledek znamená, že sponzorský dar poskytuje 7,83% firem z celkového počtu firem a 30,14% z celkového počtu firem oslovených s žádostí o dar.

- d) Organizace působící v jaké oblasti Vaše firma podporuje (v minulosti podpořila)?

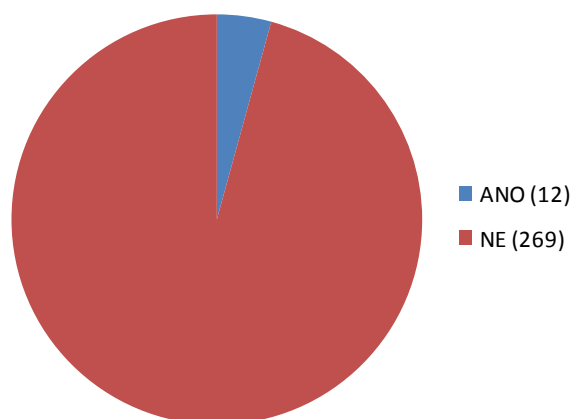
Odpovědi jsou zaznamenány v grafu č.1.

**Graf č.1** - „Organizace působící v jaké oblasti Vaše firma podporuje (v minulosti podpořila)?“

Z grafu je zřejmé, že nejvíce odpovědí získaly kategorie (1)Sport - 34,29%, (2)Kultura - 28,57%, (3)Sociální služby – 25,71%, (4)Oblast působení není rozhodující - 25,71%. Výsledky potvrzují, že firmy ochotné poskytnout finanční dar jsou ochotné podpořit organizace poskytující sociální služby minimálně v 25,71%. Lze předpokládat, že tato hodnota je ve skutečnosti vyšší, neboť 25,71% firem uvedlo, že pro ně oblast působení neziskové organizace není rozhodující.

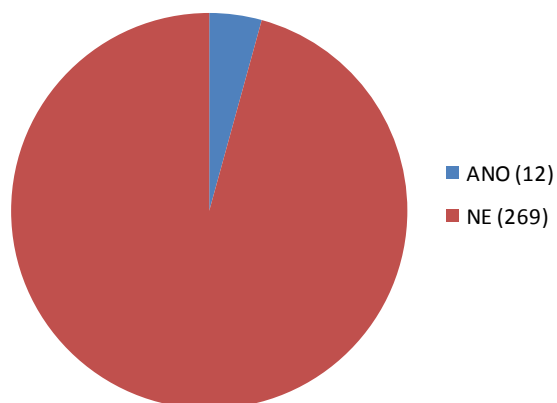
**e) Je Vaše organizace z hlediska poskytování finanční podpory neziskovým organizacím otevřená novým žadatelům?**

Podpoře novým organizacím je otevřeno 4,27% z celkového počtu firem. Firmy, které uvedly, že dary neposkytují, ve všech 100% volily odpověď „ne“. Z firem poskytujících dary (22) je dar ochotno poskytnout novým žadatelům 54,55% firem (12 firem).

**Graf č.2** - „Je Vaše organizace z hlediska poskytování finanční podpory otevřená novým žadatelům?“

**f) Spolupracuje Vaše firma s neziskovými organizacemi, které pravidelně finančně podporuje?**

Z výzkumného vzorku 281 firem uvedlo 12 firem, že spolupracuje organizacemi, které pravidelně podporuje. Z firem, které jsou ochotny poskytnout dar (22 firem) spolupracuje s organizacemi, které pravidelně finančně podporuje, 54,55% firem.

**Graf č.3** - „Spolupracuje Vaše firma s neziskovými organizacemi, které pravidelně podporuje?“

**VÝZKUMNÁ OTÁZKA ČÍSLO 2: Má velikost firmy vliv na úspěšnost při navazování fundraisingových vztahů?**

V předchozí otázce bylo zjištěno, že s žádostí o finanční podporu bylo ve výzkumném vzorku poskytovateli sociálních služeb osloveno 59 firem. Struktura poskytovateli sociálních služeb oslovovaných firem podle počtu zaměstnanců těchto firem je následující:

**Tabulka č. 8** – „Oslovování firem poskytovateli sociálních služeb podle počtu zaměstnanců oslovených firem“

Počet zaměstnanců	Počet firem ve výzkumném vzorku	Firem oslovených i neziskovými organizacemi poskytujícími sociální služby	
		Počet firem dostávajících žádost o finanční podporu	% z firem dané velikosti podle počtu zaměstnanců
<b>1 - 5</b>	207	27	13,04%
<b>6-20</b>	52	15	28,85%
<b>21 – 50</b>	10	6	60,00%
<b>51 – 100</b>	8	7	87,50%
<b>101-200</b>	3	3	100,00%
<b>Nad 200</b>	1	1	100,00%
<b>CELKEM</b>	<b>281</b>	<b>59</b>	<b>20,99%</b>

Na první pohled se může zdát, že neziskové organizace firmy o velikosti pod 6 zaměstnanců příliš neoslovují – z firem o velikosti 1 až 5 zaměstnanců oslovují pouze 13,04%. Zároveň lze ale z tabulky vyčíst, že firmy o velikosti 1-5 zaměstnanců tvoří 45,76% z oslovovaných firem. V takovém případě by se mohlo zdát, že firmy o 1-5 zaměstnancích tvoří kategorii nejčastěji oslovovaných firem. Výsledky výzkumu by byly hrubě zkreslené, pokud bychom nevzali v úvahu počet žádostí, které firmy vzhledem ke své velikosti dostávají. K tomu v dotazníku sloužila otázka:

a) Kolik žádostí o finanční podporu Vaše firma ročně dostává?

Tabulka č. 9 – „Počet žádostí o finanční podporu vzhledem k velikosti firmy“

Počet zaměstnanců	Počet firem dostávajících žádost o finanční podporu i od organizací poskytujících sociální služby	Počet žádostí o finanční podporu				
		1-5	6-10	11-20	21 -30	Nad 30
1 - 5	27	22	5			
6 -20	15	6	9			
21 – 50	6		3	3		
51 – 100	7		2	5		
101 - 200	3				3	
Nad 200	1					1

Z Tabulky č.9 vyplývá, že nejvíce žádostí na jednu firmu dostávají firmy nad 100 zaměstnanců. Naopak firmy do 5 zaměstnanců v 81,48% dostávají 1-5 žádostí a v 18,51% dostávají 6-10 žádostí o příspěvek. Ani v případě, že by tyto firmy dostávaly ve všech případech maximální množství žádostí určené horní hranicí intervalu, nikdy na jednu organizaci nebude připadat takové množství žádostí jako v případě, kdy firmy z ostatních kategorií budou dostávat vždy počet žádostí určený dolní hranicí příslušných intervalů.

**Hypotéza číslo 1: Více než 75% žádostí o finanční podporu budou organizace poskytující sociální služby zasílat firmám o velikosti nad 5 zaměstnanců.**

K prověření hypotézy bylo nutné použít „test dobré shody“ (chí kvadrát). Vzhledem k tomu, že počet žádostí, které jednotlivé firmy dostaly, je vymezen intervaly, bylo nutné z těchto intervalů určit konkrétní hodnoty, ze kterých lze chí kvadrát vypočítat. Z tohoto důvodu byla pro každý interval vypočítána průměrná hodnota. Touto průměrnou hodnotou byl vynásoben počet firem, které obdržely počet žádostí spadajících do daných intervalů. Následně bylo nutné rozdělit firmy do dvou skupin podle kriteria firmy o 1-5 zaměstnancích a firmy nad 5 zaměstnanců. Následně už bylo možné přistoupit k výpočtu chí kvadrátu.

Tabulka č. 10 – „Výpočet chí kvadrátu pro hypotézu číslo 1“

Firmy podle počtu zaměstnanců	1až 5	nad 5	celkem
<b>Předpoklad</b>	25,00%	75,00%	100,00%
<b>Odhad žádostí</b>	116,875	350,625	467,5
<b>Skutečný počet žádostí</b>	106	361,5	467,5
<b>Chí kvadrát</b>	1,011898	0,337299	<b>1,349198</b>

Pro určení kritické hodnoty vycházíme z k-1 stupňů volnosti. V tomto případě jsou 2 stupně volnosti, proto při určení kritické hodnoty vycházíme z hodnoty 1. Této hodnotě odpovídá první řádek tabulky „Kritické hodnoty testového kritéria chí kvadrát“. Kritická hodnota pro hladinu pravděpodobnosti 5% je rovna 3,8416<sup>116</sup>. Aby byla hypotéza potvrzena, musí být hodnota z tabulek vyšší než vypočtená hodnota chí kvadrátu. V tomto případě bylo kritérium splněno a hypotéza nebyla zamítnuta.

V předchozí výzkumné otázce bylo zjištěno, že 22 firem poskytuje neziskovým organizacím dary. Struktura těchto firem je následující:

Tabulka č. 11- „Počet firem, které poskytly dar neziskovým organizacím, podle velikosti těchto firem“

Rozdělení firem podle počtu zaměstnanců	Počet firem oslovených se žádostí o dar	Počet firem, které poskytly dar	Procento oslovených firem, které poskytly dar
<b>1-5</b>	47	9	19,15%
<b>6-20</b>	14	5	35,71%
<b>21-50</b>	4	1	25,00%
<b>51-100</b>	4	3	75,00%
<b>101-200</b>	3	3	100,00%
<b>Nad 200</b>	1	1	100,00%
<b>CELKEM</b>	<b>73</b>	<b>22</b>	<b>39,73%</b>

Opět by mohlo dojít ke zkreslení výsledků, pokud bychom při srovnávání velikosti firmy a ochoty firmy poskytnout dar nebrali v potaz počet darů, které jednotlivé firmy poskytnuly. K tomuto faktu se váže další otázka z dotazníku:

<sup>116</sup> HENDL, J. *Přehled statistických metod*. Praha: Portál, 2009. Str. 656

**b) Kolika neziskovým organizacím Vaše firma ročně v žádosti o finanční podporu vyhoví?**

Přehledné uspořádání odpovědí na tuto otázku poskytuje následující Tabulka č.12:

**Tabulka č. 12 – „Kolik organizací Vaše firma ročně podpoří?“**

Rozdělení firem podle počtu zaměstnanců	Počet firem, které poskytly dar	Počet podpořených organizací		
		1-3	4-7	8-15
<b>1-5</b>	9	7	2	
<b>6-20</b>	5	4	1	
<b>21-50</b>	1		1	
<b>51-100</b>	3	1	2	
<b>101-200</b>	3		2	1
<b>Nad 200</b>	1			1

Na otázku mohly firmy odpovídat výběrem z jednotlivých rozpětí uvedených v Tabulce č.12. Maximální výši rozpětí, které firmy v dotazníku zaškrtnuly se rovnalo intervalu 8-15. V tomto rozpětí odpověděly pouze 2 firmy, obě s počtem zaměstnanců nad 100.

V předchozí výzkumné otázce bylo také uvedeno, že 12 firem je ochotno poskytnout dar i novým žadatelům. Struktura těchto firem je následující:

**Tabulka č. 13** – „Struktura firem ochotných poskytnout finanční dar novým žadatelům podle velikosti těchto firem“

Rozdělení firem podle počtu zaměstnanců	Celkem firem ve výzkumném vzorku	Počet firem poskytujících dary	Počet firem otevřených i novým žadatelům	Procent z firem dané velikosti, které poskytují finanční dar	Procent z firem ochotných poskytnout dar novým žadatelům
1-5	207	9	7	77,78%	58,33%
6-20	52	5	3	60,00%	25,00%
21-50	10	1	1	100,00%	8,33%
51-100	8	3	1	33,33%	8,33%
101-200	3	3	0	0,00%	0,00%
Nad 200	1	1	0	0,00%	0,00%
<b>CELKEM</b>	<b>281</b>	<b>22</b>	<b>12</b>	<b>54,55%</b>	<b>100,00%</b>

**Hypotéza číslo 2: Z firem ochotných poskytnout dar novým žadatelům bude více než polovina (nad 50%) firem o velikosti 1-5 zaměstnanců.**

**Tabulka č. 14** – „Výpočet chí kvadrátu pro hypotézu číslo 2“

Firmy podle počtu zaměstnanců	1až 5	nad 5	celkem
<b>Předpoklad</b>	50,00%	50,00%	100,00%
<b>Odhad počtu firem ochotných ke spolupráci s novými žadateli</b>	6	6	12
<b>Skutečný počet firem ochotných ke spolupráci s novými žadateli</b>	7	5	12
<b>Chí kvadrát</b>	0,166667	0,166667	<b>0,333333</b>

V tomto případě jsou 2 stupně volnosti, proto při určení kritické hodnoty vycházíme z hodnoty 1. Této hodnotě odpovídá první řádek tabulky „Kritické hodnoty testového kritéria chí kvadrát“. Kritická hodnota pro hladinu pravděpodobnosti 5% je rovna 3,8416<sup>117</sup>. Aby byla hypotéza potvrzena, musí být hodnota z tabulek vyšší než vypočtená hodnota chí kvadrátu. V tomto případě bylo kritérium splněno a hypotéza nebyla zamítnuta.

<sup>117</sup> HENDL, J. *Přehled statistických metod*. Praha: Portál, 2009. Str. 656



Na otázku, zda firmy spolupracují s organizacemi, které pravidelně podporují odpovědělo v předchozí výzkumné otázce kladně 12 firem. Jejich struktura dle velikosti (počtu zaměstnanců) je následující:

**Tabulka č. 15** – „Struktura firem spolupracujících s neziskovými organizacemi, které pravidelně podporují, podle velikosti těchto firem“

Rozdělení firem podle počtu zaměstnanců	Celkem firem ve výzkumném vzorku	Počet firem poskytujících dary	Počet firem spolupracujících s organizacemi, které pravidelně podporují	Procent z firem dané velikosti, poskytujících finanční dar
1-5	207	9	2	22,22%
6-20	52	5	3	60,00%
21-50	10	1	1	100,00%
51-100	8	3	2	66,67%
101-200	3	3	3	100,00%
Nad 200	1	1	1	100,00%
<b>CELKEM</b>	<b>281</b>	<b>22</b>	<b>12</b>	<b>54,55%</b>

**VÝZKUMNÁ OTÁZKA ČÍSLO 3: Je firma při rozhodování o udělení daru organizaci ovlivněna cílovou skupinou poskytovatele sociálních služeb?**

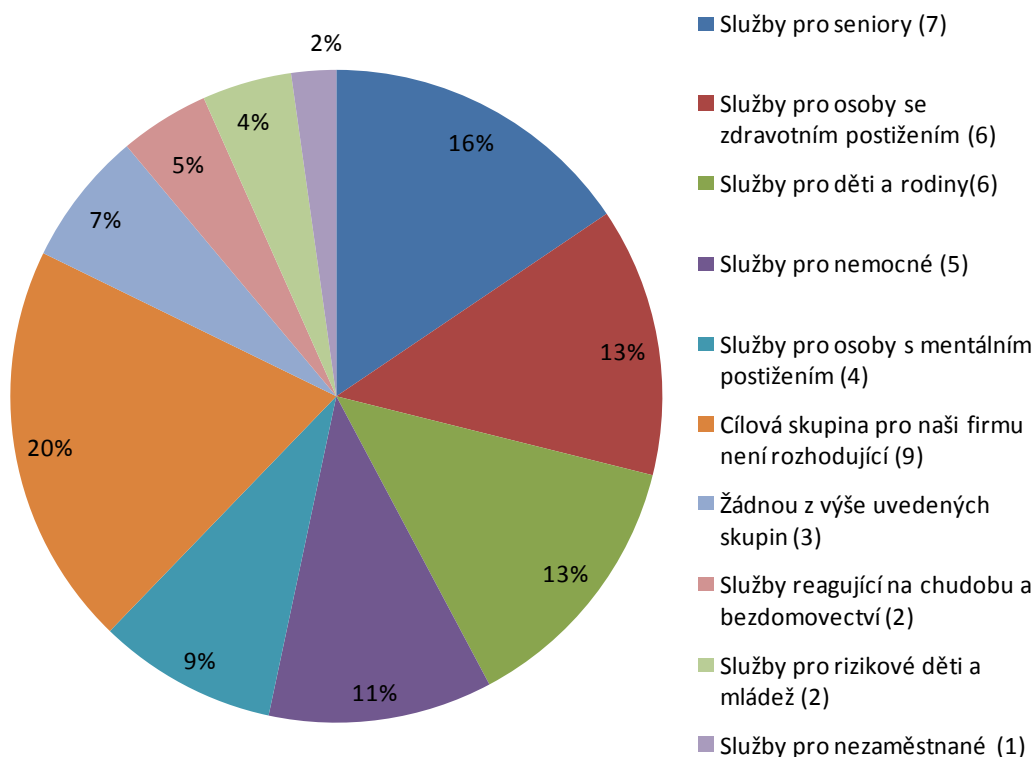
a) Organizaci zabývající se jakou cílovou skupinou by Vaše firma byla ochotna podpořit?

V dotazníku firmy volily jednotlivé cílové skupiny, které by byly ochotny podpořit. Firmy měly možnost vybrat více odpovědí a tím i více skupin, které by byly ve vztahu k cílové skupině poskytovatelů sociálních služeb ochotné podpořit. Nejvíce firem volilo odpověď „Žádnou z výše uvedených skupin“, konkrétně 257 firem. V tomto čísle jsou zahrnuty i odpovědi firem, které dary neziskovým organizacím neposkytují (259 firem), a které všechny shodně volily tuto možnost odpovědi. Lze tedy předpokládat, že jejich volba není ovlivněna cílovou skupinou, ale postojem k dárcovství a z tohoto důvodu jejich odpovědi nejsou pro účely této výzkumné otázky v grafu zaznamenány.

V grafu jsou uvedeny pouze ty skupiny, které firmy označily – 4 skupiny shodně nezvolila k podpoře žádná z firem. Jsou to: (1)etnické menšiny, (2)uprchlíci, (3)osoby se

závislostmi a (4) služby související s výkonem trestu. Na základě svých preferencí firmy vymezily 10 kategorií, které by byly ochotny podpořit. Nejvíce firem odpovědělo, že jsou ochotné poskytnout dar organizacím pracujícím se starými lidmi (konkrétně 7 firem).

**Graf č.4** – „Organizaci zabývající se jakou cílovou skupinou by Vaše firmy BYLA OCHOTNA podpořit?“

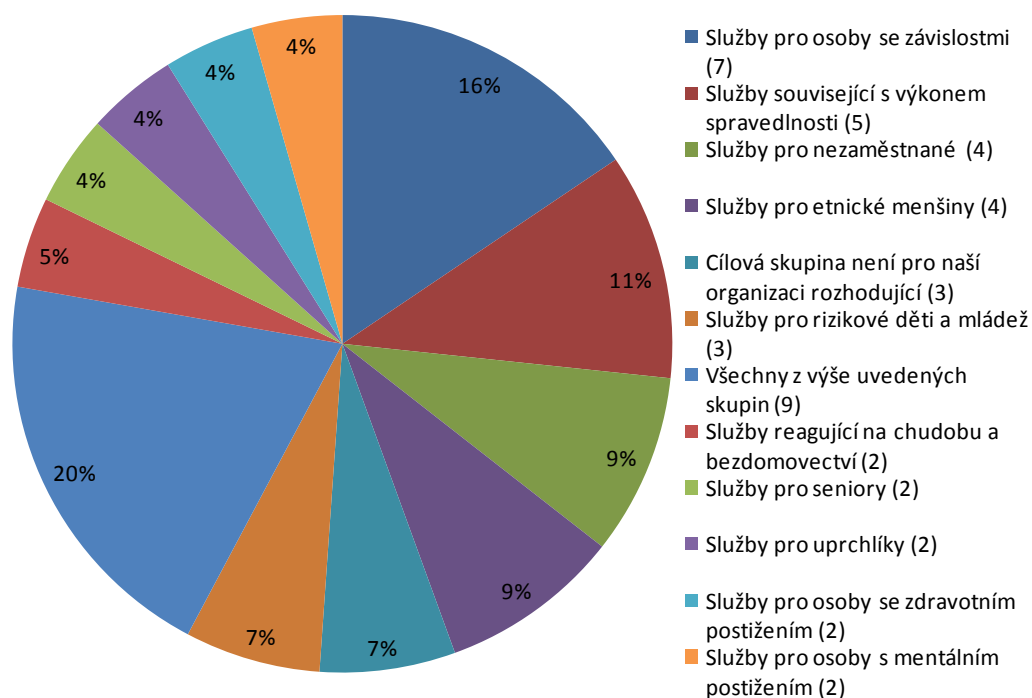


**b) Organizaci zabývající se jakou cílovou skupinou by Vaše firma nebyla ochotna podpořit?**

Na tuto otázku firmy, které nebyly ochotné poskytnout dar neziskovým organizacím uvedly odpověď „Všechny z výše uvedených skupin“. Jako u předchozí otázky i zde je odpověď těchto firem ovlivněna neochotou přispívat a ne cílovou skupinou poskytovatelů sociálních služeb. Proto graf vychází z hodnot, které uvedly firmy ochotné neziskovým organizacím přispět.

Na základě preferencí firmy vybraly celkem 12 kategorií. Jako cílovou skupinu, na kterou jsou firmy nejméně ochotné přispět, uvedly firmy „Služby pro osoby se závislostmi“.

**Graf č.5** – „Organizaci zabývající se jakou cílovou skupinou by Vaše firma NEBYLA OCHOTNA podpořit?“



Naopak ani jedna firma shodně nevybrala následující kategorie: (1) Služby pro rodiny s dětmi a (2) Služby pro nemocné.

U obou otázek na preferenci cílových skupin firmy potvrdily, že cílová skupina, kterou se organizace zabývá, má vliv na rozhodování o poskytnutí daru. V seznamu preferencí cílových skupin, které jsou firmy ochotné podpořit, se kolonka „cílová skupina pro naši organizaci není rozhodující“ objevila až na 6. místě. Tuto odpověď volilo 9 firem z celkového počtu 22 firem ochotných poskytnout dar. Obdobný výsledek poskytly i odpovědi na otázku, kterou cílovou skupinu firmy nejsou ochotné podpořit. I zde byla odpověď „cílová skupina pro naši organizaci není rozhodující“ zvolena 9 respondenty a v celkovém žebříčku se v rámci otázky umístila až na 5 místě. Firmy, které při poskytování podpory nejsou ovlivněné cílovou skupinou tvoří 40,90%. Firmy, které cílovou skupinou poskytovatele sociálních služeb ovlivněné jsou, představují 59,10%.

**Hypotéza číslo 3: Při žádosti o dar je většina firem (nad 50%) ovlivněna cílovou skupinou poskytovatele sociálních služeb**

Tabulka č. 16 – „Výpočet chí kvadrátu pro hypotézu číslo 3“

Vliv cílové skupiny na rozhodování firem o poskytnutí daru	Vliv cílové skupiny na OCHOTU firem organizaci podpořit	Vliv cílové skupiny na OCHOTU firem organizaci podpořit	celkem
<b>Předpoklad</b>	50,00%	50,00%	100,00%
<b>Odhad vlivu cílové skupiny poskytovatele sociálních služeb na ochotu firem organizaci podpořit</b>	11	11	22
<b>Skutečný vliv cílové skupiny poskytovatele sociálních služeb na ochotu firem organizaci podpořit</b>	9	9	22
<b>Chí kvadrát</b>	0,363636	0,363636	<b>0,727273</b>

Pro určení kritické hodnoty vycházíme z k-1 stupňů volnosti. V tomto případě jsou 2 stupně volnosti, proto při určení kritické hodnoty vycházíme z hodnoty 1. Této hodnotě odpovídá první řádek tabulky „Kritické hodnoty testového kritéria chí kvadrát“. Kritická hodnota pro hladinu pravděpodobnosti 5% je rovna  $3,8416^{118}$ . Aby byla hypotéza potvrzena, musí být hodnota z tabulek vyšší než vypočtená hodnota chí kvadrátu. V tomto případě bylo kritérium splněno a hypotéza nebyla zamítnuta.

**VÝZKUMNÁ OTÁZKA ČÍSLO 4: Jsou firmy o způsobu využití daru dostatečně informovány?**

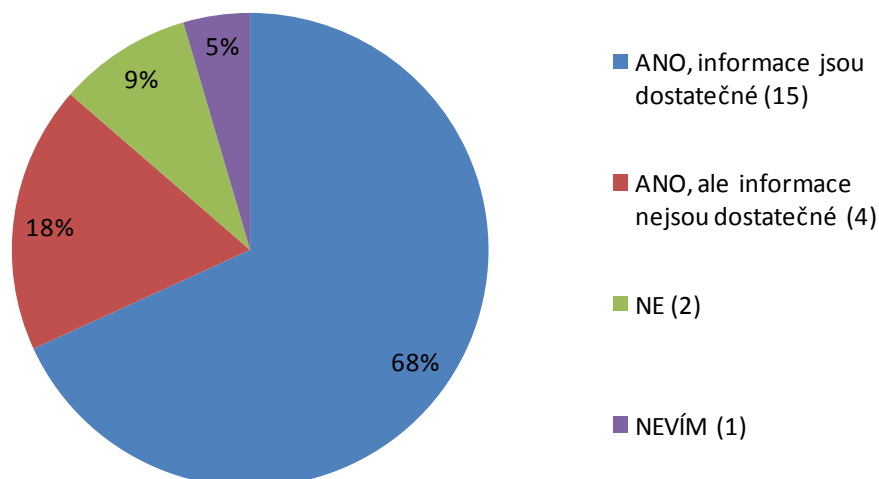
K této výzkumné otázce se vztahuje v dotazníku odpovídala následující otázka:

- a) Dostává Vaše firma zpětně informace o způsobu využití Vašeho finančního daru?

<sup>118</sup> HENDL, J. *Přehled statistických metod*. Praha: Portál, 2009. Str. 656

Respondenti na otázku mohli volit jednu ze 4 možných odpovědí. 19 firem z 22 firem poskytujících dary uvedlo, že o využití daru informovány jsou. Odpovědi respondentů jsou zaznamenány v následujícím grafu:

**Graf č. 6** - „Dostává Vaše firma zpětně informace o využití daru?“



Z grafu vyplývá, že 19 z 22 firem informace o způsobu využití darů dostává. Toto číslo představuje 86,36% z firem poskytujících dary. 15 z těchto firem považuje informace za dostatečné. Tyto firmy představují 68,18% z firem poskytujících dary. 4 firmy (18,18%) informace dostávají, ale nepovažují je za dostatečné. Zbýlé firmy buď uvedly, že informace o využití daru nedostávají a nebo uvedly odpověď „nevím“.

#### Hypotéza č.4: Firmy budou u využití daru informovány ve více než 75%

**Tabulka č. 17** - „Výpočet chí kvadrátu pro hypotézu číslo 4“

Informovanost firem o způsobu využití daru	Firmy informované o způsobu využití daru	Firmy neinformované o způsobu využití daru	celkem
<b>Předpoklad</b>	75,00%	25,00%	100,00%
<b>Odhad informovanosti firem o využití daru</b>	16,5	5,5	22
<b>Skutečná informovanost firem o využití daru</b>	19	3	22
<b>Chí kvadrát</b>	0,378787879	1,136363636	<b>1,515152</b>

Pro určení kritické hodnoty vycházíme z k-1 stupňů volnosti. V tomto případě jsou 2 stupně volnosti, proto při určení kritické hodnoty vycházíme z hodnoty 1. Této hodnotě odpovídá první řádek tabulky „Kritické hodnoty testového kritéria chí kvadrát“. Kritická hodnota pro hladinu pravděpodobnosti 5% je rovna 3,8416<sup>119</sup>. Aby byla hypotéza potvrzena, musí být hodnota z tabulek vyšší než vypočtená hodnota chí kvadrátu. V tomto případě bylo kritérium splněno a hypotéza nebyla zamítnuta.

## 5.7 SOUHRNNÉ VÝSLEDKY VÝZKUMU

Výzkumem bylo zjištěno, že poskytovatelé sociálních služeb v rámci financování činnosti organizace firmy se žádostmi o finanční příspěvek **oslovují**. Poskytovatelé sociálních služeb oslovují 80,82% firem, které jsou v regionu neziskovými organizacemi oslovovány, z celkového počtu firem oslovují neziskové organizace 18,86% firem s žádostí o dar. Při rozesílání žádostí se poskytovatelé sociálních služeb **soustředí spíše na firmy, které mají nad 5 zaměstnanců**. U těchto firem **očekávají vyšší pravděpodobnost získání příspěvku (tyto firmy podporují více organizací)**. Tento předpoklad byl kvantitativní částí výzkumu **potvrzen**.

V dotazníkovém šetření bylo zjištěno, že **velikost firmy se promítá i do ochoty firmy poskytovat finanční dary organizaci opakovaně** – vyšší pravděpodobnost je u firem, které mají vyšší počet zaměstnanců, než u firem do 5 zaměstnanců. **Firmy do 5 zaměstnanců jsou ale více ochotné přispět organizaci, která u nich žádá o příspěvek poprvé**. Velikost firmy ovlivňuje i množství financí, které je firma na dárcovství ochotna vydat a také počet organizací, které je ochotna podpořit. Poskytovatelé sociálních služeb během rozhovorů vyjádřily hypotézu, že u menších firem (pod 5 zaměstnanců) je vyšší pravděpodobnost zamítnutí žádosti o dar (firmy často podporují pouze 1-2 organizace), když se ale organizaci podaří s těmito firmami spolupráci navázat, nejsou příspěvky výrazně nižší než příspěvek poskytnutý firmou o velikosti nad 5 zaměstnanců.

Při financování své činnosti ale poskytovatelé sociálních služeb vycházejí především z financí poskytnutých z veřejných rozpočtů, u financí získaných z firemního dárcovství nepředpokládají, že by tyto měly zásadní vliv na provoz organizace.

<sup>119</sup> HENDL, J. *Přehled statistických metod*. Praha: Portál, 2009. Str. 656

Poskytovatelé sociálních služeb se liší podle toho, jakou váhu financím poskytnutým firmami připisují. První typ poskytovatelů sociálních služeb **vnímá dary jako prostředek pro aktuální výpomoc** v rozpočtu organizace a nepředpokládá, že by se úloha těchto financí měla v budoucnu zásadním způsobem změnit. Druhý typ poskytovatelů sociálních služeb finance získané formou darů vyhodnocuje, pracuje s jednotlivými dárci a aktivně se snaží o navázání vztahu s dárcem a o případné navýšení příspěvků jím poskytnutých. **Snaha** těchto poskytovatelů **je zaměřena hlavně na rozvoj finančních příspěvků do budoucnosti**. Během rozhovorů a analýzy výročních zpráv se potvrdilo, že poskytovatelům druhého typu výše financí poskytnutých trvalým dárcem opravdu stoupá. Tito poskytovatelé se také více podílely na samofinancování organizace a fundraisingové strategie volené těmito organizacemi byly originálnější. Právě **originalita se při oslovování potenciálních donorů ukázala jako jedno z kritérií, které bylo donory kladně přijímáno**. U prvního typu organizací se jako fundraisingové aktivity objevovaly pouze osobní dopisy, veřejné sbírky, v nižší míře i osobní návštěvy. U organizací druhého typu bylo vyšší zastoupení fundraisingových aktivit jako celku, organizace oproti prvnímu typu věnovaly větší prostor osobnímu styku s donorem.

Fundraisingem se v organizacích zabývá hlavně vedení organizace. Podle zapojení dalších zaměstnanců byly vysledovány tři základní typy organizací:

### **1. Organizace, které své zaměstnance při zapojování do fundraisingu nepodporují**

Nelze říci, že tyto organizace nevěnují fundraisingu žádnou pozornost. Ovšem donoři, kteří byli vyhledáni zaměstnanci, byly v naprosté většině donoři individuální, jejichž výše příspěvku nebyla vedením vyhodnocena jako „zajímavá“. Tento typ organizací je zaměřen více na firemní donory. Veřejné sbírky tyto organizace pořádaly pouze výjimečně. U tohoto typu se zaměstnanci do fundraisingu zapojují pouze výjimečně, většinou se jedná o osoby, které v sociální sféře pracují kratší dobu (3 roky).

## 2. Organizace, které zapojování zaměstnanců do fundraisingu cíleně neodporují, ale v případě, že je pracovník sám motivován, bývá tento pro další práci vedením povzbuzován

Tento typ organizací své zaměstnance cíleně nemotivuje, ale pokud zaměstnanec sám od sebe projeví snahu, jsou jeho nápady s vedením diskutovány a zaměstnanec je dále informován, zda strategie jím navržená by měla nebo neměla podle vedení organizace šanci na úspěch. Pokud takový zaměstnanec osloví donora, který je ochotný organizaci poskytnout příspěvek, zajišťuje tento zaměstnanec s donorem alespoň neformální vztahy.

## 3. Organizace cíleně zapojující zaměstnance do fundraisingu.

Organizace, které by odpovídaly tomuto typu měly v poměru k počtu všech poskytovatelů sociálních služeb na Písecku nejmenší zastoupení. Tato strategie se jeví jako na velikosti organizace nezávislá. Poskytovatelé sociálních služeb, kteří své zaměstnance do oslovování potenciálních donorů zapojovaly, měly nejvyrovnanější podíl donorů pravidelných a jednorázových. Tento typ fundraisingové strategie je nejnáročnější, ale také nejefektivnější. Předpokládá, že zaměstnanci organizace jsou plně ztotožnění s jejím posláním.

Při oslovování donorů organizace uváděly, že se cítí **limitované cílovou skupinou, které služby poskytují**. Cílová skupina podle nich snižuje (v některých případech zvyšuje) pravděpodobnost úspěchu při navazování fundraisingových vztahů. Za důvod uváděly **předsudky**, které podle nich ve společnosti vůči jejich cílové skupině přetrvávají. Pak také případnou **zaměřenost firmy na podporu konkrétní oblasti**. Tento fakt vnímaly poskytovatelé jako neměnný a plně jej respektovaly. Tento předpoklad byl v dotazníkovém šetření mezi firmami potvrzen. **Méně než polovina firem ochotných poskytnout finanční dar uvedla, že cílová skupina neziskové organizace pro ně není rozhodující.**

Pokud organizace od firmy příspěvek dostaly, tak ve všech případech tvrdily, že dárce o využití daru informovaly. **K informování firmy o využití daru organizace používají především zasílání děkovných dopisů, výročních zpráv.** Pouze ve dvou případech organizace uvedly, že pořádají setkání s donory, na kterých tyto donory informují o využití



daru osobně. V dotazníkovém šetření většina firem uvádí, že o využití daru jsou informovány (19 z 22). 15 firem uvedlo, že jsou informovány dostatečně. Lze tedy předpokládat, že 7 firem z 22 je informováno buďto nedostatečně nebo vůbec.

## 5.8 DOPORUČENÍ PRO PRAXI

### **Originalita při oslovování potenciálních donorů**

Organizace poskytující sociální služby ve většině případů volily následující formy oslovování donorů: osobní dopis, osobní návštěva, veřejná sbírka, písemná žádost. Žádná z organizací se nikdy nepokusila uspořádat benefiční akci. Vzhledem k tomu, že originalita byla potenciálními donory v minulosti oceněna, bylo by zajímavé pokusit se takovou akci uspořádat.

### **Samofinancování**

Činnosti, které by se podílely na samofinancování organizace nejsou u většiny organizací realizovány. Přitom organizace, které se o samofinancování pokusily, nebyly při této činnosti ztrátové a zároveň prostřednictvím samofinancování navázaly vztahy s dárci.

### **Informování donorů o způsobu využití jimi poskytnutých darů**

Zasílání výročních zpráv jako způsob informování o využití daru považuje většina organizací. Děkovné dopisy zasílají organizace po přislíbení nebo (a) při obdržení daru. Po využití daru většina organizací dopis nezasílá. Vyhodnocení je uváděno až v případě další žádosti směřované k tomuto donorovi. Bylo by tedy vhodné zaměřit se na kvalitnější informování jednotlivých donorů o využití jimi poskytnutých darů. Není-li toto z organizačních důvodů možné, bylo by vhodné zaměřit se alespoň na donory, kteří poskytli příspěvek nad 1.000,- Kč.

## 6 ZÁVĚR

Během mého pětiletého studia na vysoké škole jsem se setkala s mnoha poskytovateli sociálních služeb. Nejen během praxí, ale i v rámci přednášek, externích návštěv těchto poskytovatelů v rámci exkurzí a dobrovolnictví. Všichni poskytovatelé sociálních služeb se cítily ohroženi nedostatečnou finanční podporou ze strany státu a veřejných rozpočtů. Přesto se ale organizace poskytující sociální služby při svém financování v naprosté většině spoléhají na finance z veřejných rozpočtů. To i přes to, že většina poskytovatelů sociálních služeb je formy nestátní a tak pro ně nejsou tyto finance právně vymahatelné. Z tohoto důvodu by se organizace měly zaměřovat na získávání financí i ze soukromého sektoru – získávání grantů z nadací, navazování vztahů s dárci a sponzory, popřípadě i na činnosti podílející se na samofinancování organizace.

Během výzkumu jsem se zaměřila na fundraisingové strategie poskytovatelů sociálních služeb na Písecku. Cílem výzkumu bylo zjistit, jaké jsou fundraisingové strategie poskytovatelů sociálních služeb na Písecku. K tomuto účelu bylo zvoleno několik dílčích výzkumných otázek. Výzkum byl realizován jako polostrukturované rozhovory s poskytovateli sociálních služeb na Písecku, dále formou dotazníkového šetření mezi firmami a také analýzou dokumentů – výročních zpráv jednotlivých organizací, internetových stránek, děkovných dopisů.

Výzkum prokázal, že poskytovatelé sociálních služeb na Písecku při financování organizace vycházejí hlavně z veřejných rozpočtů. Všechny oslovené organizace v rámci fundraisingových strategií vyvíjejí aktivní snahu o navázání vztahu s potenciálními dárci a sponzory, méně se již věnují činnostem spojených se samofinancováním organizace. V naprosté většině fundraising vykonává vedení organizace, pouze výjimečně jsou zapojováni další zaměstnanci. Strategie volené organizacemi k navázání vztahu s dárci a sponzory, jejich udržení a rozvíjení se odvíjí od hodnoty, kterou tyto organizace fundraisingu přikládají. Organizace, které považují snížení závislosti na veřejných rozpočtech za jednu ze svých priorit, volí strategie nápaditější, udržování vztahu s donory věnují větší pozornost, od čehož se odvíjí i vyšší počet dárců a sponzorů.

## 7 RESUMÉ

Title of thesis is "Fundraising social service providers in Písek". The work is divided into theoretical and practical part. In the theoretical part of the first chapter is devoted to social services. In brief, is define the term customer of social service, social service providers and the founder of social services. There is also dealt with the financing of social services in relation to service providers. The second chapter is devoted to social services in Písek. Chapter provides a brief description of environmental conditions of social services in Písek. Another chapter is devoted to fundraising - fundraising defines, defines the term donor, discusses the challenges of fundraising for persons engaged in fundraising, fundraising plan and ways of fundraising. The practical part is entitled "Fundraising social service providers in Písek". The research was conducted as a joint research. The research was carried out interviews with social service providers in the Písek, a survey of firms (such as existing or potential donors) in Písek social services and document analysis.

Targets of interviews were as follows: Determine what financial resources for social service providers in Písek use, who deals with fundraising, what are the criteria for donor selection, determine whether the target group of social service providers to affect donor decisions.

The questionnaire detect the following: Whether companies are willing to create fundraising relationships with social service providers, to determine whether the size of the company influence the success in establishing relationships fundraising, whether firms are affected by the target group of social service providers and whether the company are adequately informed about of use the gift.

Recent research method was analysis of documents. It was used in both part - the theoretical and the practical.

## 8 SEZNAM LITERATURY

1. BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskových organizací*. 1. vydání. Zlín: Verbum, 2010. 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9
2. BOUKAL, P. *Nestátní neziskové organizace (teorie a praxe)*. Vydání 1. Praha: Oecocomica, 2009. ISBN 978-80-245-1650-9
3. ČÁMSKÝ, P., SEMBDNER, J., KRUTILOVÁ, D. *Sociální služby v ČR v teorii a praxi*. Vydání 1. Praha: Portál, 2011. 264 s. ISBN 978-80-262-0027-7
4. DISMAN, M. *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Vydání 3. Praha: Karolinum, 2002. 374 s. ISBN 978-80-246-0139
5. DRUCKER, P. F. *Řízení neziskových organizací: praxe a principy*. Vydání 1. Praha: Management Press, 1994. 184 s. ISBN 978-80-7367-310-9
6. HENDL, J. *Přehled statistických metod*. Vydání, 3. přepracované. Praha: Portál, 2009. 695 s. ISBN 978-80-7367-482-3
7. HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. Vydání 2., aktualizované. Praha: Portál, 2008. 407 s. ISBN 978-80-7367-485-4
8. KARLÍČEK, M., KRÁL, P. *Marketingová komunikace*. Vydání 1. Praha: Grada, 2011. 224 s. ISBN 978-80-247-3541-2
9. KLEIN, K. *Fundraising for social change*. 6. vydání. San Francisco: Jossey Bass, 2011. 540 s. ISBN 978-0-470-88717-2
10. KOUCKÝ, J., LEPIČ, M. *Kvalifikační požadavky na vzdělání v krajích České republiky*. Praha: Vydavatelství Pedagogické fakulty, Univerzita Karlova, 2008, s. 26. ISBN 978-80-7290-371-9
11. LEDVINOVÁ, J., PEŠTA, K. *Základy fundraisingu, aneb, Jak získat peníze na prospěšnou činnost*. Praha: Informační centrum nadací a jiných neziskových organizací, 1996. 141 s. ISBN nevedeno
12. MATOUŠEK, O. *Slovník sociální práce*. Vydání 2., přepracované. Praha: Portál, 2008. 272 s. ISBN 978-80-7367-368-0

13. MATOUŠEK, O. et al. *Sociální služby: legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení*. Vydání 1. Praha: Portál, 2007. 184 s. ISBN 978-80-7367-310-9
14. MATOUŠEK, O. et al. *Metody a řízení sociální práce*. Vydání 1. Praha: Portál, 2003. 384 s. ISBN 80-7178-548-2
15. POLÁČKOVÁ, Z. *Fundraisingové aktivity: Jak získávat finanční prostředky od místní komunity*. 1. vydání. Praha: Portál, 2005. 119 s. ISBN 80-7178-694-2
16. PRSKAVCOVÁ, M. et al. *Společenská odpovědnost firem, lidský kapitál, rovné příležitosti a enviromentální management s využitím zahraničních zkušeností*. Vydání 1. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2008. 162 s. ISBN 978-80-7372-436-8
17. REKTOŘÍK, J. *Organizace neziskového sektoru: Základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3. vydání. Praha: Ekopress, 2010. 188 s. ISBN 978-80-86929-54-5
18. ŠEDIVÝ, M., MEDLÍKOVÁ, O. *Úspěšná nezisková organizace*. Vydání 2., aktualizované a doplněné. Praha: Grada, 2011. 160 s. ISBN 978-80-247-4041-6
19. Zákon č. 108/2006 Sb., *o sociálních službách*, v platném znění.
20. Zákon č. 117/2001 Sb., *o veřejných sbírkách a o změně některých zákonů*, v platném znění.
21. Zákon č. 218/2000 Sb., *o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla)*, v platném znění.
22. Zákon č. 586/1992, Sb., *o daních z příjmů*, v platném znění.

## 9 SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ

1. CSF. *O nás* [online]. Datum vydání ani poslední revize není k dispozici. [cit. 25.1.2012]. Dostupné z WWW: < <http://www.fundraising.cz/o-nas>>
2. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Charakteristika okresu Písek*. [online]. Datum poslední revize [10.10.2011]. [cit. 13.3.2012]. Dostupné z WWW: <[http://www.czso.cz/x/redakce.nsf/i/charakteristika\\_okresu\\_pi](http://www.czso.cz/x/redakce.nsf/i/charakteristika_okresu_pi)>
3. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Ekonomický vývoj*. [online]. Datum vydání ani poslední revize není k dispozici. [cit. 13.12.2011]. Dostupné z WWW: <[http://www.czso.cz/xedicniplan.nsf/t/C9001FD117/\\$File/3106a23.pdf](http://www.czso.cz/xedicniplan.nsf/t/C9001FD117/$File/3106a23.pdf)>
4. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Základní demografické údaje ve vybraném území*. [online]. Datum vydání ani poslední revize není k dispozici. [cit. 13.3.2012]. Dostupné z WWW: <[http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?vo=tabulka&childsel0=3&cislotab=DEM9010UC&kapitola\\_id=19&voa=tabulka&go\\_zobraz=1&aktualizuj=Aktualizovat&childsel0=3&pro\\_2\\_32=CZ0314](http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?vo=tabulka&childsel0=3&cislotab=DEM9010UC&kapitola_id=19&voa=tabulka&go_zobraz=1&aktualizuj=Aktualizovat&childsel0=3&pro_2_32=CZ0314)>
5. FÓRUM DÁRCŮ. *Co je DMS*. [online]. Datum vydání ani poslední revize není k dispozici. [cit. 1.2.2012]. Dostupné z WWW: < <http://www.darcovskasms.cz/darcovska-sms/co-je-dms.html>>
6. FÓRUM DÁRCŮ. *Rady pro NNO*. [online]. Datum vydání ani poslední revize není k dispozici. [cit. 1.2.2012]. Dostupné z WWW: < <http://www.darcovskasms.cz/7-let-dms/rady-pro-nno.html>>
7. INFORAČNÍ SYSTÉM CESTOVNÍHO RUCHU PÍSECKA. *Katalog měst a obcí*. [online]. Datum vydání ani poslední revize není k dispozici. [cit. 13.3.2012]. Dostupné z WWW: <<http://www.icpisek.cz/php/katalog/kmo/select.php>>
8. KLEIN, K. *The board and fundraising*. [online]. Datum poslední revize [23.4.2003]. [cit. 17.1.2012]. Dostupné z WWW: < <http://www.ncdsv.org/images/The%20Board%20and%20Fundraising.pdf>>

9. MARKET VISION PRO SPORALIS, O.S. *Současný stav fundraisingu v neziskových organizacích v ČR.* [online]. Datum vydání ani poslední revize není k dispozici. [cit.6.12.2011]. Dostupné z WWW:  
<[http://new.neziskovky.cz/data/vyzkum\\_FR\\_Spiralistxt8540.pdf](http://new.neziskovky.cz/data/vyzkum_FR_Spiralistxt8540.pdf)>
10. MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Vybrané statistické údaje o financování sociálních služeb a příspěvku na péči.* [online]. Datum vydání [11.5.2010]. [cit.25.11.2010]. Dostupné z WWW:  
<[http://www.mpsv.cz/files/clanky/9198/Analyza\\_fin\\_SS.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/9198/Analyza_fin_SS.pdf)>
11. MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Informace pro žadatele dotaci ze státního rozpočtu pro poskytování sociálních služeb pro rok 2010.* [online]. Datum poslední revize [20.7.2009]. [cit.27.4.2012]. Dostupné z WWW:  
< <http://www.mpsv.cz/cs/7341>>
12. MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Metodika Ministerstva práce a sociálních věcí ČR pro poskytování dotací ze státního rozpočtu poskytovatelům sociálních služeb a posouzení žádosti o dotaci ze státního rozpočtu v oblasti podpory poskytování sociálních služeb.* [online]. Datum poslední revize [31.8.2007] [cit.27.4.2012]. Dostupné z WWW:  
<[http://www.mpsv.cz/files/clanky/11280/metodika\\_040112.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/11280/metodika_040112.pdf)>
13. MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Registr poskytovatelů sociálních služeb.* [online]. [cit.14.3.2012]. Dostupné z WWW:  
<<http://iregistr.mpsv.cz/sluzba/rozsirenevyhledavanisluzby>>
14. NĚMEČEK, P. Jsme připraveni na samofinancování? In *GRANTIS*, 5/2007. [online]. [cit.8.3.2010]. Dostupné z WWW:  
<<http://www.neziskovky.cz/clanek/1270/0/hledej/jsme-pripraveni-na-samofinancovani/>>
15. NĚMEČEK, P. Neziskovky, naučte se vydělávat! In *GRANTIS*, 12/2006. [online]. [cit.8.3.2010]. Dostupné z WWW:

<<http://www.neziskovky.cz/clanek/938/0/hledej/122006-neziskovky-naucte-se-vydelavat/>>

16. NOVOTNÝ, J. Nestátní neziskové organizace na začátku 21. století. In *Acta Oeconomica*, roč.16, č.5, 2008. [online]. [cit.8.3.2010]. Dostupné z WWW:

<<http://www.vse.cz/polek/download.php?jnl=aop&pdf=162.pdf>>

17. ŠKARABELOVÁ, S. *Vymezení pojmu nestátní nezisková organizace*. [online]. Datum vydání ani poslední revize není k dispozici. [cit. 2.11.2011]. Dostupné z WWW:

<[http://www.e-cvns.cz/soubory\\_diskuse/vymezeni\\_nno.pdf](http://www.e-cvns.cz/soubory_diskuse/vymezeni_nno.pdf) >

18. WESTERN ORGANIZATION OF RESOURCE COUNCILS. *How to... Develop a Fundraising plan*. [online]. Datum poslední revize [14.8.2003]. [cit.17.1.2012]. Dostupné z WWW:

<<http://www.npaction.org/resources/WORC/fundplan.pdf>>



**10 SEZNAM JINÝCH ZDROJŮ**

1. ARKÁDA – SOCIÁLNĚ PSYCHOLOGICKÉ CENTRUM, O.S. *Výroční zpráva 2010.*
2. ASOCIACE RODIČŮ A PŘÁTEL ZDRAVOTNĚ POSTIŽENÝCH DĚTÍ V ČR, O.S. KLUB KRTEČEK V PÍSKU. *Výroční zpráva 2010.*
3. DIAKONIE – ČCE – STŘEDISKO BLANKA. *Výroční zpráva za rok 2010.*
4. DOMOV PRO OSOBY PRO OSOBY SE ZDRAVOTNÍM POSTIŽENÍM ZBĚŠIČKY – *Výroční zpráva za rok 2010.*
5. DOMOV PRO OSOBY PRO OSOBY SE ZDRAVOTNÍM POSTIŽENÍM ZBĚŠIČKY - DENNÍ A TÝDENNÍ STACIONÁŘ DUHA. *Výroční zpráva za rok 2010.*
6. DOMOV PRO SENIORY SVĚTLO. *Výroční zpráva za rok 2010.*
7. FOKUS PÍSEK. *Výroční zpráva 2010.*
8. HORIZONT, O.S. *Výroční zpráva 2010.*
9. CHARITA ČESKÁ REPUBLIKA. *Sociální a zdravotní služby 2010.*
10. INKANO PÍSEK O.S. *Adresář poskytovatelů sociálních služeb a dalších neziskových organizací Písecka pro rok 2011.*
11. INKANO PÍSEK, O.S. *Výroční zpráva 2010.*
12. MESADA, OBČANSKÉ SDRUŽENÍ. *Výroční zpráva 2010.*
13. NADĚJE, O.S. *Výroční zpráva 2010.*
14. OBLASTNÍ CHARITA PÍSEK. *Výroční zpráva 2010.*
15. PEČOVATELSKÁ SLUŽBA A JESLE MĚSTA PÍSKU. *Roční zpráva 2010.*
16. PROTIVÍNSKÁ SEDMIKRÁSKA. *Výroční zpráva 2010.*
17. SANANIM. *Výroční zpráva 2010.*
18. SENIORSKÝ DŮM PÍSEK A.S. *Výroční zpráva za rok 2010.*
19. SOCIÁLNÍ SLUŽBY MĚSTA MILEVSKA. *Zpráva o činnosti příspěvkové organizace za rok 2010.*

## 11 SEZNAM TABULEK

<b>Tabulka č. 1</b> - „Podíl poskytovatelů sociálních služeb na poskytování sociálních služeb podle právní formy poskytovatelů“ .....	14
<b>Tabulka č. 2</b> - „Přehled zdrojů financování sociálních služeb“ .....	16
<b>Tabulka č. 3</b> - „Sociální služby Písecka“ .....	19
<b>Tabulka č. 4</b> - „Poskytovatelé sociálních služeb na Písecku podle právní formy“ .....	21
<b>Tabulka č. 5</b> – „Velikost firmy jako kritérium pro výběr do výzkumného vzorku“ .....	77
<b>Tabulka č. 6</b> - „Oslovují Vaší firmu neziskové organizace s žádostí o příspěvek?“ .....	82
<b>Tabulka č. 7</b> - „Jsou mezi žadateli o finanční příspěvek i organizace působící v sociální oblasti?“ .....	82
<b>Tabulka č. 8</b> – „Oslovování firem poskytovateli sociálních služeb podle počtu zaměstnanců oslovených firem“ .....	85
<b>Tabulka č. 9</b> – „Počet žádostí o finanční podporu vzhledem k velikosti firmy“ .....	86
<b>Tabulka č. 10</b> – „Výpočet chí kvadrátu pro hypotézu číslo 1“ .....	87
<b>Tabulka č. 11</b> - „Počet firem, které poskytly dar neziskovým organizacím, podle velikosti těchto firem“ .....	87
<b>Tabulka č. 12</b> – „Kolik organizací Vaše firma ročně podpoří?“ .....	88
<b>Tabulka č. 13</b> – „Struktura firem ochotných poskytnout finanční dar novým žadatelům podle velikosti těchto firem“ .....	89
<b>Tabulka č. 14</b> – „Výpočet chí kvadrátu pro hypotézu číslo 2“ .....	89
<b>Tabulka č. 15</b> – „Struktura firem spolupracujících s neziskovými organizacemi, které pravidelně podporují, podle velikosti těchto firem“ .....	90
<b>Tabulka č. 16</b> – „Výpočet chí kvadrátu pro hypotézu číslo 3“ .....	93
<b>Tabulka č. 17</b> - „Výpočet chí kvadrátu pro hypotézu číslo 4“ .....	94

**12 SEZNAM GRAFŮ**

<b>Graf č.1</b> - „Organizace působící v jaké oblasti Vaše firma podporuje (v minulosti podpořila)?“ .....	83
<b>Graf č.2</b> - „Je Vaše organizace z hlediska poskytování finanční podpory otevřená novým žadatelům?“ .....	84
<b>Graf č.3</b> - „Spolupracuje Vaše firma s neziskovými organizacemi, které pravidelně podporuje?“ .....	84
<b>Graf č.4</b> – „Organizaci zabývající se jakou cílovou skupinou by Vaše firmy BYLA OCHOTNA podpořit?“ .....	91
<b>Graf č.5</b> – „Organizaci zabývající se jakou cílovou skupinou by Vaše firma NEBYLA OCHOTNA podpořit?“ .....	92
<b>Graf č. 6</b> - „Dostává Vaše firma zpětně informace o využití daru?“ .....	94

## 13 PŘÍLOHY

Seznam příloh:

- **Příloha č.1** – Osnova rozhovoru, kterou měli k dispozici jednotliví poskytovatelé sociálních služeb
- **Příloha č.2** – Osnova rozhovoru, kterou měl při realizaci výzkumu k dispozici výzkumník
- **Příloha č.3** – Dotazník rozeslaný firmám

**Příloha č. 1 – Osnova rozhovoru, kterou měli k dispozici jednotliví poskytovatelé sociálních služeb:**

Dobrý den,

jmenuji se Martina Šťastná a jsem studentkou pedagogické fakulty ZČU v Plzni – obor Sociální práce. Níže uvedené otázky jsou osnovou rozhovoru, který bude sloužit k výzkumným účelům diplomové práce. Tématem rozhovoru je „**Fundraising – získávání (nejen) finančních příspěvků pro sociální služby**“, tedy spolupráce Vaší organizace s dárci a sponzory.

Chci Vás ujistit, že Vámi poskytnuté informace budou použity pouze k výzkumným účelům diplomové práce.

.....  
Martina Šťastná

## **Osnova rozhovoru s poskytovateli sociálních služeb**

- Fundraising – získávání (nejen) finančních příspěvků pro sociální služby -

**Cílová skupina uživatelů Vaší organizace:**

**Počet uživatelů Vaší organizace ( v roce 2010):**

**Doba působení Vaší organizace (k 31. 12. 2010):**

**1. Jako zdroje financování sociálních služeb jsou uváděny hlavně následující skupiny zdrojů:**

- **Příspěvky státních a územních rozpočtů, fondů a nadací (granty)**
- **Dary** – individuální dárcovství, firemní dárcovství
- **Tržby z vlastní činnosti**
- **Jiné:**

- Přiřaďte prosím k výše uvedeným skupinám finančních zdrojů pořadí podle důležitosti při financování Vaší sociální služby, kdy č.1 označuje oblast nejdůležitější (tzn. objem financí získaných v této oblasti je největší) a naopak č.4 představuje oblast, ve které je objem získaných financí nejnižší. V případě, že některou z výše uvedených skupin finančních zdrojů nevyužíváte, vyškrtněte ji prosím ze seznamu.

**2. Jakým způsobem Vaše organizace vybírá okruh potenciálních dárců?**

**3. Poskytují dary Vaší organizaci i lidé, kteří ve Vaší organizaci pracují?**

**4. Jakým způsobem Vaše organizace oslovuje potenciální dárce?**

Pokud k oslovování dárců používáte více metod, můžete tyto metody seřadit podle četností?

**5. Co je podle Vás motivací jednotlivých dárců?**

**6. Využíváte těchto motivů při oslovování dárců?**

**7. Má Vaše organizace pro oslovování potenciálních dárců připravené materiály s informacemi o projektu, na který žádáte finanční příspěvek, popř. materiály seznamující potenciální dárce o poslání a činnosti Vaší organizace?**

- Pokud NE, tak prosím pokračujte otázkou číslo 9

**8. Liší se nějakým způsobem informační materiály Vaší organizace pro drobné dárce od informačních materiálů pro velké dárce?**

**9. Jakou cílovou skupinu dárců Vaše organizace oslovuje?**

- Individuální dárce
- Firmy
- Jiné:

- U položek prosím uveďte pořadí podle četnosti kontaktů na danou skupinu, kdy č.1 představuje nejčetnější počet kontaktů. V případě, že některou ze skupin jako potenciální dárce neoslovujete, prosím vyškrtněte ji ze seznamu.

**10. Jaké typy darů Vaše organizace od dárců získává?**

**11. Vede si Vaše organizace „adresář dárců“?**

- Pokud NE, tak prosím pokračujte otázkou číslo 13

**12. Má Vaše organizace v „adresáři dárců“ uložené i kontakty na osoby/firmy které jste v minulosti oslovili, ale bezvysledně?**

**13. V případě, že Vám dárce ve Vaší žádosti nevyhoví, pokoušíte se ho oslovit opakovaně?**

**14. Pořádá Vaše organizace akce, na kterých se setkáváte se svými dárce?**

**15. Seznamujete Vaše dárce s výsledky využití jejich darů věnovaných Vaší organizací?**

- Pokud NE, pokračujte prosím otázkou č. 17

**16. Jakými způsoby seznamujete Vaše dárce o způsobu využití jejich darů Vaší organizací?**

**17. Jakého typu dárců má Vaše organizace více?**

- Dárce, kteří darují poprvé
- Dárce, kteří v minulosti již nejméně jednou naší organizaci něco věnovali
- Nedá se jednoznačně určit

**18. Kolik peněz v absolutní hodnotě se Vám v roce 2010 podařilo od dárců sehnat?**

**19. Kolik procent z celkového finančního příjmu Vaší organizace získané finanční dary v roce 2010 představují?**

**20. Kolik lidí se ve Vaší organizaci věnuje vyhledávání potenciálních dárců a práci s dárce stávajícími?**

**21. Je ve Vaší organizaci zaměstnanec/dobrovolník jehož náplní práce je pouze vyhledávání potenciálních dárců pro Vaší organizaci a práce s dárce stávajícími?**

**22. Kolik z času věnovaného činnosti pro Vaší organizaci těmto zaměstnancům práce s dárce průměrně zabírá?**

**23. Shledáváte nějaký výsledek vašeho snažení při práci s dárce? Máte pocit, že pracovat s dárce má nějaký smysl?**

Děkuji za Váš čas věnovaný mému výzkumu.

.....

Martina Šťastná



**Příloha č. 2** – Osnova rozhovoru, který měl výzkumník při realizaci kvalitativní části výzkumu k dispozici:

## **Osnova rozhovoru s poskytovateli sociálních služeb**

- Fundraising – získávání (nejen) finančních příspěvků pro sociální služby -

**Cílová skupina uživatelů Vaší organizace:**

**Počet uživatelů Vaší organizace ( v roce 2010):**

**Doba působení Vaší organizace (k 31. 12. 2010):**

### **1. Jako zdroje financování sociálních služeb jsou uváděny hlavně následující skupiny zdrojů:**

- **Příspěvky státních a územních rozpočtů, fondů a nadací (granty)**
- **Dary** – individuální dárcovství, firemní dárcovství
- **Tržby z vlastní činnosti**
- **Jiné:**

- Přiřaďte prosím k výše uvedeným skupinám finančních zdrojů pořadí podle důležitosti při financování Vaší sociální služby, kdy č.1 označuje oblast nejdůležitější (tzn. objem financí získaných v této oblasti je největší) a naopak č.4 představuje oblast, ve které je objem získaných financí nejnižší. V případě, že některou z výše uvedených skupin finančních zdrojů nevyužíváte, vyškrtněte ji prosím ze seznamu.

- *Co by pro Vaší organizaci znamenalo, kdyby vypadl donor z nejvyššího místa seznamu?*
- *Máte do budoucna pro tuto situaci připravený „krizový plán“?*
- *Kde byste potřebné finance dohledali?*
- *Snažíte se nějak zvýšit podíl financí poskytnutých od donorů z nižších míst uvedeného seznamu?*

### **2. Jakým způsobem Vaše organizace vybírá okruh potenciálních dárců?**

- *Cílem je zjistit, zda u organizace dochází k průzkumu potenciální cílové skupiny*
- *Jaké informace si organizace o dárcích předem zjišťuje (věk, pohlaví, rodinný stav, zájmy – individuální dárci), (oblast působení, předpokládaný obrat, sféru, kterou firma podporuje, projekty, do kterých byla firma zapojena), zda si předem vytipuje, kolik by daný potenciální dárcem mohl organizaci darovat, kritéria pro výběr dárců*
- *Kdo volí kritéria pro výběr dárců*

### 3. Poskytují dary Vaší organizaci i lidé, kteří ve Vaší organizaci pracují?

- Pokud ANO: Jsou dárci všichni zaměstnanci Vaší organizace? Poskytují dary pravidelně? Jak k vzniku tohoto dárcovství u Vašich zaměstnanců a spolupracovníků došlo? Jednalo se o spontánní proces, nebo se na tomto aktu zaměstnanci společně dohodli a tuto možnost promýšleli společně?

- Pokud NE: Byla myšlenka této formy dárcovství ve vaší organizaci diskutována? Jaké důvody vedly k diskuzi a co mělo vliv na její výsledek?

### 4. Jakým způsobem Vaše organizace oslovuje potenciální dárcce?

Pokud k oslovování dárců používáte více metod, můžete tyto metody seřadit podle četnosti?

- Proč dané metody využíváte?

- Proč nevyžíváte jiné? (písemná žádost o grant, osobní návštěva, osobní nebo telefonický rozhovor, veřejná sbírka – různé formy, přímý poštovní styk, fundraising „od dveří ke dveřím“, benefiční akce.

### 5. Co je podle Vás motivací jednotlivých dárců?

(- Např.: zlepšení postoje veřejnosti k dárci, reklama pro dárcce, snížení daňového základu, osobní prospěch a sláva, distribuce jinak nevyužitelných výrobků, radost dávání, pocit užitečnosti, chuť pomoci jiným, ... )

(- Cílem této otázky je zjistit, jakou motivaci svým dárcům poskytovatelé přisuzují a zda vůbec nějakou motivaci k poskytování finančních darů do sociální sféry ze strany veřejnosti předpokládají.)

### 6. Využíváte těchto motivů při oslovování dárců?

- Pokud ano, tak jak

- Pokud ne, tak proč

### 7. Má Vaše organizace pro oslovování potenciálních dárců připravené materiály s informacemi o projektu, na který žádáte finanční příspěvek, popř. materiály seznamující potenciální dárcce o poslání a činnosti Vaší organizace?

- ANO – jaké (struktura, detailnost, vzhled, forma)
- NE (v tomto případě prosím pokračujte otázkou číslo 9)

**8. Liší se nějakým způsobem informační materiály Vaší organizace pro drobné dárce od informačních materiálů pro velké dárce?**

- ANO – popište prosím jak
- NE - proč

**9. Jakou cílovou skupinu dárců Vaše organizace oslovuje?**

- **Individuální dárce**
  - **Firmy**
  - **Jiné:**
- U položek prosím uveďte pořadí podle četnosti kontaktů na danou skupinu, kdy č.1 představuje nejčetnější počet kontaktů. V případě, že některou ze skupin jako potenciální dárce neoslovujete, prosím vyškrtněte ji ze seznamu.

- Proč?

**10. Jaké typy darů Vaše organizace od dárců získává?**

- Seřadit podle četnosti
- Vyhovuje Vám tato forma darů?

**11. Vede si Vaše organizace „adresář dárců“?**

- ANO
- NE (v tomto případě prosím pokračujte otázkou číslo 13)

- Proč? Jak? Struktura, jaké informace tam jsou

**12. Má Vaše organizace v „adresáři dárců“ uložené i kontakty na osoby/firmy které jste v minulosti oslovili, ale bezvýsledně?**

- ANO
- NE

- Cílem je zjistit, zda organizace kontaktů využívá v maximální možné míře a zda se pokouší finance od jednotlivých potenciálních dárců získat opakovaně.

- Pokud ano, co k tomu poskytovatele vedlo?

**13. V případě, že Vám dárce ve Vaší žádosti nevyhoví, pokoušíte se ho oslovit opakovaně?**

- ANO – Proč?
- NE – Proč?

Stejným způsobem? Je podle Vás šance na to uspět u dárce, který již jednou přispět odmítnul?

**14. Pořádá Vaše organizace akce, na kterých se setkáváte se svými dárci?**

- ANO, jaké:
- NE

- *Co k tomu poskytovatele vedlo?*
- *Je o tyto akce ze stran donorů zájem?*
- *S jakou frekvencí jsou akce pořádány?*
- *Kdo se těchto akcí ze strany organizace účastní?*
- *Co je předmětem takové akce?*
- *Kdo se akcí za organizaci účastní?*

**15. Seznamujete Vaše dárcce s výsledky využití jejich darů věnovaných Vaší organizací?**

- ANO – otázka č. 16
- NE, v tomto případě pokračujte prosím otázkou č. 17

**16. Jakými způsoby seznamujete Vaše dárcce o způsobu využití jejich darů Vaší organizací?**

- *Např.: Setkání pro dárcce, osobní dopisy, zaslání informací, uveřejnění výsledků využití darů v novinách, ...*
- *Jsou seznamováni všichni dárci stejnou měrou? Jsou někteří zvýhodňováni – jak a proč?*
- *Seřadit dle nejužívanější*
- *Důvody, proč jsou které způsoby využívány*

**17. Jakého typu dárců má Vaše organizace více?**

- **Dárci, kteří darují poprvé**
- **Dárci, kteří v minulosti již nejméně jednou naši organizaci něco věnovali**
- **Nedá se jednoznačně určit**

- *Analýza donorské základny – kterých dárců je víc?*
- *Ubývají dárci dlouhodobí?*
- *Objevují se noví dárci?*

**18. Kolik peněz v absolutní hodnotě se Vám v roce 2010 podařilo od dárců sehnat?**

- *Je to podle Vás úspěch?*
- *Jak velký finanční obnos by podle Vás byl dostačující?*
- *Jsou tyto výsledky srovnatelné s výsledky fundraisingu v minulých obdobích? – Jaké jsou rozdíly, v čem a proč.*

**19. Kolik procent z celkového finančního příjmu Vaší organizace získané finanční dary v roce 2010 představují?**

- *Je to podle vás dostačující?*

**20. Kolik lidí se ve Vaší organizaci věnuje vyhledávání potenciálních dárců a práci s dárci stávajícími?**

- *Proč?*

- *Jejich pozice*

- *Je zapojeno více zaměstnanců Vaší organizace (neformálně)?*

**21. Je ve Vaší organizaci zaměstnanec/dobrovolník jehož náplní práce je pouze vyhledávání potenciálních dárců pro Vaší organizaci a práce s dárci stávajícími?**

- ANO, kolik takových zaměstnanců máte:

- NE

- *Důvody:*

**22. Kolik z času věnovaného činnosti pro Vaší organizaci těmto zaměstnancům práce s dárci průměrně zabírá?**

- *Vztaženo na část pracovní doby – v horizontu dní, týdnů, měsíců..*

**23. Shledáváte nějaký výsledek vašeho snažení při práci s dárci? Máte pocit, že pracovat s dárci má nějaký smysl?**

- *Proč?*

- *V čem vidíte překážky?*

- *V čem je dlouhodobá spolupráce výhodnější než nárazové oslovování?*

- *Proč je podle Vás vynaložené úsilí výhodné/ zbytečné?*

Děkuji za Váš čas věnovaný mému výzkumu.

**Příloha č.3 : Dotazník rozeslaný firmám:**

Dobrý den,

jmenuji se Martina Šťastná a jsem studentkou pedagogické fakulty ZČU v Plzni. Dostal se Vám do rukou dotazník, který bude sloužit k výzkumným účelům diplomové práce. Tématem dotazníku je firemní dárcovství organizacím poskytujícím sociální služby.

Žádám Vás tímto o vyplnění dotazníku, které Vám nezabere více než 15 minut. Dotazník je anonymní.

Není-li ve znění otázky řečeno jinak, odpovídejte prosím vždy jen jedinou možností.

**1. Počet zaměstnanců**

- Do 5 zaměstnanců
- Do 20 zaměstnanců (6-20)
- Do 50 zaměstnanců (21-50)
- Do 100 zaměstnanců (51-100)
- Do 200 zaměstnanců (101-200)
- Nad 200 zaměstnanců (201- )

**2. Oslovují Vaši firmu neziskové organizace se žádostí o finanční příspěvek?**

- ANO
- NE – v tomto případě pokračujte prosím otázkou číslo 9.

**3. Jsou mezi těmito žadateli i organizace působící v sociální oblasti? (např. Domov pro seniory, organizace pracující s lidmi se zdravotním nebo mentálním postižením, apod.)**

- ANO
- NE
- Nevím

**4. Kolik žádostí o finanční podporu Vaše organizace ročně dostává?**

- 1-5
- 6-10
- 11-20
- 21-30
- Nad 30

**5. Poskytuje Vaše firma sponzorské dary?**

- ANO
- NE – v tomto případě prosím pokračujte otázkou číslo 9.

**6. Kolika neziskovým organizacím Vaše firma ročně při žádosti o finanční dar vyhoví?**

- 1-3
- 4-7
- 8-15
- 16-20
- Nad 20

**7. Organizace působící v jaké oblasti Vaše firma finančně podporuje? (Možno vybrat z více odpovědí)**

- Kultura
- Sport
- Vzdělávání a výzkum
- Zdravotnictví
- Sociální služby
- Životní prostředí
- Komunitní rozvoj a bydlení
- Občanskoprávní osvěta a politické organizace
- Náboženské a církevní organizace
- Jiné
- Pro naši firmu není oblast organizace důležitá
- Žádné

**8. Dostává Vaše firma zpětně informace o způsobu využití Vašeho finančního daru?**

- ANO, informace jsou dostatečné
- ANO, ale informace nejsou dostatečné
- NE
- NEVÍM

**9. Je Vaše firma z hlediska poskytování finanční podpory neziskovým organizacím otevřená novým žadatelům?**

- ANO
- NE

**10. Spolupracuje Vaše firma s organizacemi, které pravidelně finančně podporuje?**

- ANO
- NE

**11. Neziskovou organizaci zabývající se jakou cílovou skupinou by Vaše firma **BYLA OCHOTNA PODPOŘIT**? (Možno vybrat více odpovědí.)**

- Služby pro nezaměstnané
- Služby reagující na chudobu a bezdomovectví
- Služby pro děti a rodiny
- Služby pro rizikové děti a mládež
- Služby pro staré lidi
- Služby pro etnické menšiny

- Služby pro uprchlíky
- Služby pro lidi se zdravotním postižením
- Služby pro lidi s mentálním postižením
- Služby pro nemocné
- Služby pro lidi se závislostmi
- Služby související s výkonem spravedlnosti
- Cílová skupina pro naši firmu není rozhodující
- Žádnou z výše uvedených skupin

**12. Neziskovou organizaci zabývající se jakou cílovou skupinou by Vaše firma  
NEBYLA OCHOTNA PODPOŘIT? (Možno vybrat více odpovědí.)**

- Služby pro nezaměstnané
- Služby reagující na chudobu a bezdomovectví
- Služby pro děti a rodiny
- Služby pro rizikové děti a mládež
- Služby pro staré lidi
- Služby pro etnické menšiny
- Služby pro uprchlíky
- Služby pro lidi se zdravotním postižením
- Služby pro lidi s mentálním postižením
- Služby pro nemocné
- Služby pro lidi se závislostmi
- Služby související s výkonem spravedlnosti
- Cílová skupina pro naši firmu není rozhodující
- Všechny z výše uvedených skupin

Děkuji za Váš čas věnovaný mému dotazníku.

Martina Šťastná