

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Ekonomická fakulta



DIPLOMOVÁ PRÁCE

2012

Bc. Lucie Málková

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Ekonomická fakulta

Studijní program: N 6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Podniková ekonomika

Fundraisingový plán vybrané neziskové organizace

The Fundraising Plan of chosen Non-profit Organisation

DP-EF-KFÚ-2012-25

Bc. Lucie Málková

Vedoucí práce: Ing. Martina Ortová, Ph.D., KFÚ

Konzultant: Dagmar Kubištová, Liga na ochranu zvířat ČR, Útulek Dášenska

Počet stran: 96

Počet příloh: 2

Datum odevzdání: 4. 5. 2012

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

V Liberci, 1. 5. 2012

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí práce Ing. Martině Ortové, Ph.D. za trpělivost, pomoc a cenné rady, které mi pomohly při zpracování diplomové práce. Poděkování patří také všem pracovníkům útulku Dášenska, především pak paní Dagmar Kubištové za poskytnuté informace ohledně chodu a financování organizace.

Anotace

Diplomová práce se zabývá způsoby získávání finančních prostředků pro neziskové organizace, neboli fundraisingem. Cílem práce je shromáždit základní teoretické poznatky z této oblasti a na jejich základě navrhnout vhodný fundraisingový plán pro vybranou neziskovou organizaci. Pro účely této práce byl vybrán Útulek Dášenska, Liga na ochranu zvířat ČR, Jablonec nad Nisou. V praktické části je provedena základní charakteristika organizace a analýza jejího současného stavu fundraisingu. Na základě teorie a provedených analýz je vypracován fundraisingový plán a v závěru práce je provedeno zhodnocení jeho využitelnosti v praxi.

Klíčová slova

Fundraising, fundraisingový plán, nezisková organizace, SWOT analýza, financování.

Annotation

My diploma thesis deals with methods of acquiring financial resources for non-profit organizations or, in other words, with fundraising. The aim of my thesis is to gather fundamental theoretical pieces of knowledge from this area and to work out appropriate fundraising plan for the selected non-profit organization. The Dášenska animal shelter, League for Animal Protection ČR Jablonec nad Nisou, was chosen for this thesis. The basic characterization of the organization and an analysis of its contemporary fundraising are completed in the practical part. A fundraising plan is developed according to the theory, and an analysis of its use in practice is outlined in the final part of my thesis.

Key words

Fundraising, fundraising plan, non-profit organization, SWOT analysis, financing.

Obsah

Seznam ilustrací a tabulek	12
Seznam použitých zkratk	13
Úvod	14
1 Neziskový sektor	16
1.1 Charakteristika neziskového sektoru	16
1.2 Typologie neziskových organizací v ČR	18
1.2.1 Občanská sdružení	18
1.2.2 Obecně prospěšné společnosti	19
1.2.3 Nadace a nadační fondy	21
1.2.4 Registrované církve a náboženské společnosti	23
1.3 Nejvýznamnější problémy neziskových organizací	24
1.4 Shrnutí kapitoly	29
2 Fundraising	30
2.1 Definice a podstata fundraisingu	30
2.2 Kdo je to fundraiser	31
2.3 Zásady fundraisingu	32
2.3.1 Poslání organizace jako východisko fundraisingu	32
2.3.2 Vzdělávací úloha	33
2.3.3 Etika	33
2.3.4 Osobní přístup	34
2.3.5 Dlouhodobá spolupráce	35
2.3.6 Aktivní přístup	35
2.3.7 Pravdivost	35
2.3.8 Zdvořilost	36
2.4 Zdroje fundraisingu	36

2. 4. 1	Individuální dárcovství	36
2. 4. 2	Firemní dárcovství	37
2. 4. 3	Nadace a nadační fondy	40
2. 4. 4	Veřejné rozpočty	40
2. 4. 5	Fondy EU	41
2. 4. 6	Vlastní činnost	41
2. 5	Fundraisingové metody	42
2. 6	Fundraisingový plán	50
2. 7	Shrnutí kapitoly	51
3	Útulek Dášenka Jablonec nad Nisou	52
3. 1	Liga na ochranu zvířat ČR	52
3. 2	Popis a poslání organizace	53
3. 3	Analýza současné situace útulku Dášenka	53
3. 3. 1	Analýza vnějšího prostředí	54
3. 3. 2	SWOT analýza ve vztahu k fundraisingu	55
3. 3. 3	Skladba současných finančních zdrojů	61
3. 4	Shrnutí kapitoly	61
4	Fundraisingový plán pro útulek Dášenka	63
4. 1	Definice poslání organizace	63
4. 2	Analýza současného stavu fundraisingu organizace	65
4. 3	Určení finančních potřeb organizace	67
4. 4	Zhodnocení současných fundraisingových zdrojů	67
4. 5	Zhodnocení doposud používaných fundraisingových metod	71
4. 6	Sestavení seznamu možných zdrojů - potenciálních dárců	74
4. 7	Výběr souboru vhodných fundraisigových metod	75
4. 8	Stanovení realizačního a časového plánu	78

4. 9	Zhodnocení zdrojů pro realizaci fundraisingového plánu.....	82
4. 10	Shrnutí kapitoly.....	83
	Závěr.....	85
	Seznam použité literatury.....	87
	Seznam příloh.....	91

Seznam ilustrací a tabulek

Obrázek 1:	Pestoffův model národního hospodářství.....	12
Tabulka 1:	Plus minus matice SWOT analýzy.....	54
Tabulka 2:	Přehled finančních zdrojů v Kč.....	56
Tabulka 3:	Seznam potenciálních dárců.....	70
Tabulka 4:	Soubor fundraisingových metod.....	72
Tabulka 5:	Souhrnný přehled plánovaných fundraisingových příjmů.....	77

Seznam použitých zkratek

ČCF	České centrum fundraisingu
ČSÚ	Český statistický úřad
DPH	daň z přidané hodnoty
HDP	hrubý domácí produkt
LOZ	Liga na ochranu zvířat
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
NNO	nevládní neziskové organizace
o.s.	občanské sdružení
OPS	obecně prospěšná společnost
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
SWOT	analýza silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení (z anglického Strong points, Weak points, Opportunities, Threats)

Úvod

Neziskové organizace jsou v současnosti nepostradatelnou součástí společnosti při uspokojování potřeb. Jsou dodavatelem nepřeberného množství služeb, ať už pro jednotlivce, nejruznější cílové skupiny nebo pro společnost jako celek. Na rozdíl od podnikatelských subjektů nejsou založeny za účelem zisku, ale pro dosažení jakéhosi užítku cílové skupiny, která službu čerpá. Vyplňují tzv. „bílá místa“ na trhu, která stojí mimo zájem soukromých ziskových organizací a reagují také na nedokonalosti systému služeb zabezpečovaných státní správou. Služby poskytované neziskovými organizacemi nejsou zpravidla poskytovány za tržní cenu, ale za cenu nižší či úplně zdarma. Právě tyto důvody vedou k tomu, že většina neziskových organizací není schopna hradit své náklady pouze z vlastní činnosti, ale musí se snažit získat finanční prostředky další cestou. Tato snaha o získání dodatečných zdrojů financování se nazývá fundraising.¹

Fundraising je metoda získávání finančních i nefinančních zdrojů pro neziskovou organizaci. Nejedná se ani o žebrání, ani o vydírání. Liší se od nich především tím, že dárci nabízí svobodnou možnost se rozhodnout, zda něco podpoří nebo ne. Nátlak do fundraisingu nepatří. Cílem fundraisingu není získat jednorázově co největší obnos, ale snaha dlouhodobě rozvíjet zdroje pro činnost a naplnění poslání organizace.²

Cílem této práce je na základě teoretických poznatků z oblasti fundraisingu a analýzy současné situace vybraného neziskového subjektu vytvořit fundraisingový plán s dlouhodobou perspektivou. Organizací, která byla pro účely této práce zvolena, je útulek pro opuštěná zvířata v Jablonci nad Nisou - Dášenska. Tato soukromá nezisková organizace funguje pod záštitou Ligy na ochranu zvířat ČR a jejím posláním je přímá pomoc zvířatům v nouzi.

Práce je dělena do čtyř kapitol dle logických celků. Kapitola číslo 1 seznamuje čtenáře s problematikou neziskového sektoru a snaží se přiblížit jeho funkci ve společnosti. Kapitola číslo 2 tvoří teoretický základ práce. Prostor je zde věnován problematice

¹ ŠIKLOVÁ, J. Obecné otázky neziskového sektoru. Praha: Agnes, 1999. 109 s. ISBN 80-902633-2-1.

² LEDVINOVÁ, J. Fundraising [online]. 2009 [vid. 2012-02-14]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/aktuality/fundraising__s387x5077.html.

fundraisingu, jeho zdrojům a metodám, prostřednictvím kterých jsou prostředky pro organizaci získávány, a také zásadám, které je nutno v celém procesu dodržet. V závěru kapitoly je pak nastíněn fundraisingový plán, který tvoří základní stavební jednotku pro praktickou část práce. Kapitola 3 je věnována již konkrétní organizaci - útulku Dášenska. Zahrnuje popis a poslání organizace a analyzuje její současnou situaci. Na ni navazuje kapitola číslo 4, která obsahuje konkrétní návrh fundraisingového plánu, který byl vytvořen na základě syntézy zjištěných poznatků z předchozích částí práce.

1 Neziskový sektor

Jak uvádí Hyánek a kol.: „Nestátní neziskový sektor je dnes důležitou součástí společnosti, jeho organizace sdružují miliony občanů, poskytují širokou paletu služeb, napomáhají rozvoji společenského, ekonomického a nakonec i politického života. Jeho význam nespočívá pouze v přidané ekonomické hodnotě či podílu na celkové zaměstnanosti, ale je díky svému dopadu na takřka všechny sféry života společnosti mnohem komplexnější“.³

V následujícím textu je problematika neziskového sektoru podrobněji rozebrána. Snahou je čtenáři přiblížit neziskový sektor jako takový, vymezit fungování jednotlivých typů neziskových organizací a vytyčit nejčastější problémy spojené s jejich fungováním.

1.1 Charakteristika neziskového sektoru

Nadefinovat pojem neziskový sektor, aby byla co nejpřesněji vystižena jeho podstata, je nesnadné. Existuje celá řada charakteristik a vymezení a každý autor jej vnímá odlišně. Jednou z možných charakteristik je definice pánů Lestera Salamona a Helmuta Anheiera⁴, jež se stala mezinárodně uznávanou charakteristikou neziskového sektoru a je považována za komplexní charakteristiku nestátních neziskových organizací. Salamon a Anheier zformulovali tuto definici pro potřeby výzkumného projektu, ve kterém se zabývají porovnáváním neziskových organizací ve 32 krajínách a za určující považují pět základních kritérií.⁵

Prvním z nich je formální struktura, to zn. že mají institucionální strukturu a mohou například uzavírat smluvní vztahy. Druhým kritériem je skutečnost, že tyto organizace vystupují jako soukromé subjekty, jsou to tedy nevládní organizace. Podstatnou skutečností je také to, že tyto organizace nevytvářejí zisk v tom smyslu, že by byl přerozdělován mezi vlastníky, společníky či vedení organizace. Případný zisk se vkládá

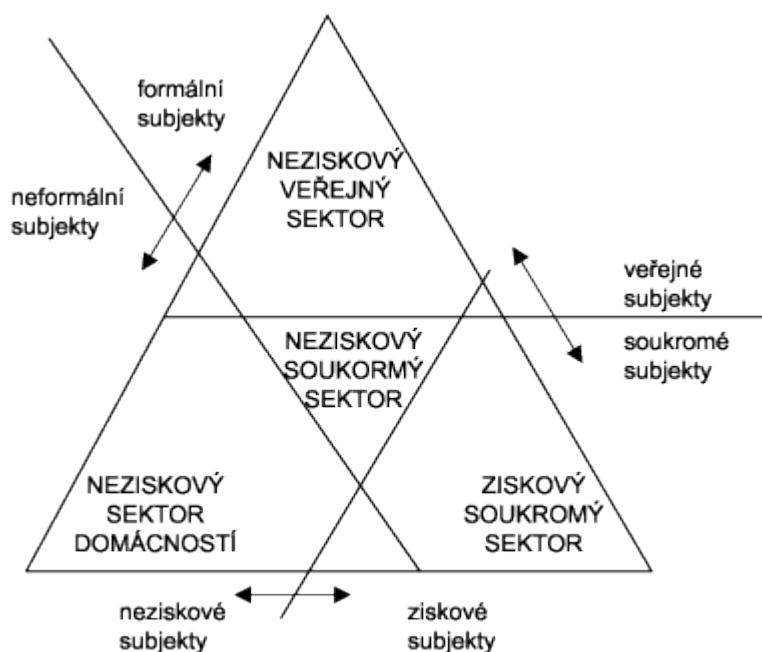
³HYÁNEK, V.; ŠKARABELOVÁ, S.;ŘEŽUCHOVÁ,M. Rozbor financování nestátních neziskových organizací z vybraných veřejných rozpočtů (metody, problémy, řešení). 1. vyd. Brno: CVNS, 2005. s. 5. ISBN 80-239-5262-5.

⁴SALOMONS, L. M., ANHEIER, H. K. Defining of the Nonprofit Sector. A Gross National Analysis. podle: ŠKARABELOVÁ, S. a kol. Když se řekne nezisková organizace : příručka pro zastupitele krajů, měst a obcí, s. 7.

⁵CHLÁDKOVÁ, Š. Vliv neziskových organizací na komunitní život - Program Iniciativa na podporu partnerství v komunitách (CPSI), s. 5.

zpět na aktivity, které souvisí se základním posláním společnosti. Dalším kritériem je jejich samosprávnost a nezávislost, tj. že jejich činnost není ovládána zvenčí. Jejich aktivity neřídí ani stát, ani jiná organizace stojící mimo společnost. Zjednodušeně se dá říct, že řídí sami sebe na základě vnitřních předpisů. Pátým a posledním bodem je skutečnost, že tyto organizace mají do jisté míry dobrovolnický charakter, který se může projevat například poskytováním darů či neplacenou prací. Někdy se k těmto základním pěti charakteristikám připojují ještě dvě další a těmi jsou nepolitičnost a nenáboženská.⁶

Jako další možnou definici neziskového sektoru je možno uvést Pestoffův model národního hospodářství, tzv. „Pestoffův trojúhelník“, který je znázorněn na obrázku 1. Autorem tohoto modelu je švédský ekonom V. Pestoffo.



Obrázek 1: Pestoffův model národního hospodářství

Zdroj: PESTOFF, V. A. *Citizens as Co-producers of Social Services in Europe*. Stockholm: Stockholm University School of Business, 1995.

Model je založen na trojím členění národního hospodářství. Členění na sektor formální a neformální, sektor ziskový a neziskový a sektor soukromý a veřejný. Z obrázku je patrné,

⁶ CHLÁDKOVÁ, Š. Vliv neziskových organizací na komunitní život - Program Iniciativa na podporu partnerství v komunitách (CPSI), s. 5.

že nestátní neziskový sektor se nachází uprostřed schématu a tudíž pro něj platí, že takovéto subjekty jsou zakládány soukromými osobami bez vlivu státu či veřejných institucí, mají určitou formální podobu, nejde tedy o pouhé dočasné seskupení bez formálních struktur a konečně splňují podmínku neziskovosti.⁷

1.2 Typologie neziskových organizací v ČR

V české odborné literatuře není charakteristika neziskových organizací přesně nadefinována. V praxi je možné se setkat s několika různými druhy členění. Neziskové organizace je možné členit například podle kritéria globálního charakteru poslání na veřejně prospěšné a vzájemně prospěšné, podle vztahu organizace ke státu na vládní a nevládní atd. V následujícím textu jsou podrobně rozebrány čtyři základní typy neziskových subjektů (členění z hlediska právní normy).

1.2.1 Občanská sdružení

Občanské sdružení je nejčastější typ neziskové organizace v České republice, který po roce 1989 zažil svůj „boom“. V březnu 2011 bylo na našem území evidováno u ministerstva vnitra 72 981 sdružení.⁸ Občanská sdružení vznikají na základě zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů ve znění pozdějších předpisů. Tento zákon říká, že občané mají právo se svobodně sdružovat bez povolení státního orgánu. Zákon se však netýká sdružování občanů v politických stranách a hnutích, k výdělečné činnosti a výkonu povolání, v církvích a náboženských společnostech.⁹

Občanské sdružení je samostatnou právnickou osobou, která vzniká registrací u Ministerstva vnitra České republiky. Návrh na tuto registraci podávají nejméně tři osoby, z nichž musí být alespoň jedna starší 18ti let. Členy mohou být jak fyzické, tak i právnické osoby. Ministerstvo vnitra ČR registruje stanovy subjektu, které musí obsahovat název a sídlo organizace, cíl její činnosti, orgány sdružení a způsob jejich ustanovení, určení orgánů a osob oprávněných jednat jménem sdružení, ustanovení o organizačních

⁷ BERKA, A; KUBĚNKA, M. Nestátní neziskové organizace v České republice. Veřejná správa 2006, Seč u Chrudimi. Pardubice: UJEP, 2006. s. 36. ISBN 80-7194-882-9.

⁸ NEZISKOVKY.CZ. Statistika počtu nestátních neziskových organizací v letech 1990 – 2010 [online]. 2010 [vid. 2012-07-01]. Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/data/stat_NNO_tabulka_1990_2011txt11819.pdf.

⁹ POLÁKOVÁ, S. Spolupráce NNO a knihoven v kraji Vysočina. Brno, 2006. s. 18. Diplomová práce (Mgr.). Masarykova univerzita, filozofická fakulta.

jednotkách a zásady hospodaření. V zákoně jsou také uvedeny případy, kdy je možné odmítnout registraci subjektu. Je to v případech, kdy by bylo cílem jeho aktivit omezování práv občanů ať už z důvodů národnosti, rasy, pohlaví apod.¹⁰

Občanská sdružení jsou zakládána s různým zaměřením. Může se jednat o ochranu přírody, ochranu zvířat, různé zájmové činnosti dětí a mládeže nebo naopak seniorů, kultura, sport apod. a jejich posláním je především uspokojovat zájmy svých členů a okolí.¹¹

Zánik takového sdružení neupravuje zvláštní zákon. Může zaniknout buď rozhodnutím členů, nebo rozhodnutím ministerstva vnitra. Postup ukončení činnosti sdružení by měl být zakotven ve stanovách. Majetek sdružení lze po zániku rozdělit mezi jeho členy. Sdružení se může spojit s jiným, a to tak, že vznikne jiné sdružení nebo jedno ze sloučených pokračuje a druhé zanikne. Ke sloučení je potřeba schválení valné hromady a oznámení této skutečnosti na ministerstvu vnitra.¹²

1. 2. 2 Obecně prospěšné společnosti

Obecně prospěšné společnosti podléhají zákonu č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšné společnosti a o změně a doplnění některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů. Dále zákonu 231/2010 Sb., kterým se mění zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšné společnosti a o změně a doplnění některých zákonů. V březnu roku 2011 bylo v ČR evidováno 2 004 obecně prospěšných společností.¹³

Zákon definuje obecně prospěšnou společnost jako právnickou osobu, která poskytuje veřejnosti obecně prospěšné služby. Tyto služby poskytuje za předem stanovených podmínek, které jsou stejné pro všechny její uživatele. V případě, že organizace vytvoří zisk, nesmí být využit ve prospěch zakladatele, členů orgánů nebo zaměstnanců. Takto vytvořený zisk musí být využit k poskytování obecně prospěšných služeb, pro které byla organizace založena.¹⁴

¹⁰ POLÁKOVÁ, S. Spolupráce NNO a knihoven v kraji Vysočina, s. 18 – 19.

¹¹ Tamtéž, s. 19.

¹² Tamtéž, s. 19.

¹³ NEZISKOVKY.CZ. Statistika počtu nestátních neziskových organizací v letech 1990 – 2010.

¹⁴ POLÁKOVÁ, S. Spolupráce NNO a knihoven v kraji Vysočina, s. 22.

Obecně prospěšnou organizaci může založit jak právnická či fyzická osoba, tak i Česká republika a to sepsáním zakládací smlouvy, která se zapíše do rejstříku obecně prospěšných společností u příslušného krajského soudu. V případě, že je zakladatelem pouze jedna osoba, je zakládací smlouva nahrazena zakládací listinou vyhotovenou formou notářského zápisu. Za den vzniku se považuje den zápisu do rejstříku obecně prospěšných organizací. Při zakládání obecně prospěšné organizace není povinný vklad zakladatelů. Zakládací listina obsahuje identifikační data zakladatelů a organizace, dále pak identifikační údaje členů správní a dozorčí rady, způsob jednání těchto orgánů a majetkové vklady zakladatelů. Statutárním orgánem obecně prospěšné společnosti, který upravuje vnitřní organizaci společnosti, je správní rada, jejíž činnost je kontrolována dozorčí radou. Dozorčí radu zřizuje povinně ta obecně prospěšná společnost, do jejíhož majetku byl vložen nebo jakýmkoli způsobem užívá majetek státu nebo obce, a také obecně prospěšná společnost, která podle zvláštních předpisů účtuje v soustavě podvojného účetnictví. Zřízení dozorčí rady může být též zřízeno na základě zakládací listiny.¹⁵

Obecně prospěšné společnosti se angažují svojí činností především v sociální sféře. Mimo svoje hlavní poslání, jímž jsou obecně prospěšné služby, mohou organizace provozovat i tzv. doplňkovou činnost, ale to pouze za podmínky, že doplňkovou činností bude dosaženo účinnějšího využití majetku a zároveň tím nebude nijak ohrožena kvalita, rozsah a dostupnost obecně prospěšných služeb.¹⁶

Obecně prospěšná společnost zaniká dnem výmazu z rejstříku obecně prospěšných společností a tomuto aktu předchází zrušení. To může probíhat s likvidací nebo bez likvidace. Ke zrušení bez likvidace dochází zpravidla v případě, že je zrušení obecně prospěšné společnosti zapříčiněno sloučením, splynutím nebo rozdělením společnosti. V případě zrušení společnosti s likvidací, jmenuje správní rada likvidátora, který ověří, že zakladatelé obecně prospěšné společnosti byli včas o likvidaci informováni, vyzve věřitele a ostatní osoby, kterých se likvidace týká, aby se ve stanovené lhůtě přihlásili o svá práva a pohledávky, zveřejní postup likvidace v Obchodním věstníku a oznámí zahájení likvidace obci, kde společnost sídlí, a také příslušnému finančnímu úřadu. Majetek obecně prospěšné společnosti se při likvidaci prodá jen v takové výši, aby pokryl závazky.

¹⁵ POLÁKOVÁ, S. Spolupráce NNO a knihoven v kraji Vysočina, s. 22.

¹⁶ Tamtéž, s. 22.

Případný zbytek majetku se převádí na jinou OPS, pokud byla uvedena a schválena ve statutu organizace. Pokud žádná taková organizace vybrána není, zbytek majetku přechází na obec. V případě, že ta o majetek nejeví zájem, převádí se na Úřad pro zastupování státu ve věcech majetkových, aby byl využit k poskytování obecně prospěšných cílů.¹⁷

1. 2. 3 Nadace a nadační fondy

Nadace nebo nadační fondy jsou upravovány zákonem č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech a doporučení některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů, úplné znění zákona č. 526/2002 Sb. V březnu roku 2011 bylo v ČR evidováno 455 nadací a 1 224 nadačních fondů.¹⁸

Nadace a nadační fondy jsou účelová sdružení majetku, zřízená pro dosahování obecně prospěšných cílů. Obecně prospěšným cílem se rozumí především rozvoj duchovních hodnot, ochrana lidských práv nebo jiných humanitních hodnot, ochrana přírodního prostředí, kulturních památek a tradic a rozvoj vědy, vzdělání, tělovýchovy a sportu. Nadace nebo nadační fond jsou právnickou osobou. Jejich zřízení se děje na základě písemné smlouvy uzavřené mezi zřizovateli. Pokud je zřizovatel pouze jedna osoba, stačí zakládací listina nebo závěť. Dnem zřízení nadace nebo nadačního fondu je den zápisu do nadačního rejstříku u příslušného krajského soudu. Nadace i nadační fond musí povinně uvádět toto označení ve svém názvu. Povinnost zřizovatele nadace nebo nadačního fondu je vydat statut nadace. Tento statut musí obsahovat mimo důležitých identifikačních dat také podmínky pro poskytování nadačních příspěvků. Obsahuje též okruh osob, kterým příspěvek lze poskytnout, a způsob jeho poskytnutí. Majetek nadace se skládá z nadačního jmění a ostatního majetku nadace na rozdíl od nadačního fondu, který pro dosahování svého poslání využívá všechnen svůj majetek. Zákon stanoví dolní hranici 500 000 Kč, pod kterou nesmí nadační jmění po celou dobu existence nadace klesnout. U nadačního fondu žádná taková hranice stanovena není. Je pouze dána povinnost majetkového vkladu zakladatele.¹⁹

¹⁷ POLÁKOVÁ, S. Spolupráce NNO a knihoven v kraji Vysočina, s. 23.

¹⁸ NEZISKOVKY.CZ. Statistika počtu nestátních neziskových organizací v letech 1990 – 2010.

¹⁹ POLÁKOVÁ, S. Spolupráce NNO a knihoven v kraji Vysočina, s. 20.

Vznik nadace a nadačního fondu je dán dnem zápisu do nadačního rejstříku. Sem se zapisují identifikační údaje nadace nebo nadačního fondu, zřizovatelů, členů správní a dozorčí rady, případně revizora, účel, pro který je nadace nebo nadační fond založen a výše nadačního jmění nebo výše majetkového vkladu u nadačního fondu.²⁰

Orgány nadace nebo nadačního fondu tvoří správní rada, dozorčí rada, případně revizor. Povinnost zřídit dozorčí radu vzniká tehdy, je-li nadační jmění nebo majetek nadačního fondu vyšší než 5 000 000 Kč. Pokud dozorčí rada není zřízena, její funkci přebírá revizor. Zákon také přesně udává limity pro výši nákladů, které souvisejí se správou nadace nebo nadačního fondu. Daný limit si musí nadace i fond stanovit již do statutu a nelze je měnit nejméně po dobu pěti let. Dle zákona se jedná o náklady na udržení nebo zhodnocení majetku, náklady na propagaci účelu zřízení subjektu a náklady na provoz včetně odměn pro správní nebo dozorčí radu, případně revizora.²¹

Zákon dále hovoří o tom, že nadace nebo nadační fond nesmí vlastním jménem podnikat, s výjimkou pronájmu nemovitostí, pořádání loterií, tombol, veřejných sbírek, kulturních, společenských, sportovních a vzdělávacích akcí. U nadačních fondů je podnikání zcela vyloučeno, u nadací je možný podíl na podnikání akciových společností v zákonem stanoveném rozsahu, to je maximálně 20 % z ostatního majetku nadace a maximálně 20% obchodní podíl v akciové společnosti.²² Hospodaření nadace nebo nadačního fondu je možné podle zákona kontrolovat. Tato kontrola probíhá prostřednictvím auditu roční účetní uzávěrky a vypracováním výroční zprávy. Nadace mají povinnost mít roční účetní uzávěrku vždy ověřenou auditorem. Tato povinnost u nadačního fondu vzniká, pokud za kalendářní rok součet celkových výnosů a nákladů převyší částku 3 000 000 Kč nebo je-li majetek vyšší než tato částka.²³

Dnem zániku nadace nebo nadačního fondu je den výmazu z rejstříku. Tomuto aktu předchází jejich zrušení s likvidací nebo bez likvidace. Bez likvidace v případě, že jejich majetek přechází sloučením na jinou nadaci nebo nadační fond. Likvidace se rovněž

²⁰ POLÁKOVÁ, S. Spolupráce NNO a knihoven v kraji Vysočina, s. 20.

²¹ Tamtéž, s. 21.

²² TOŠNER, J. Obecné otázky neziskového sektoru: sborník vybraných materiálů specializačního kurzu "Řízení neziskových organizací". 1. vyd. Praha: Agnes, 1999. 109 s. ISBN 80-902633-2-1.

²³ POLÁKOVÁ, S. Spolupráce NNO a knihoven v kraji Vysočina, s. 21.

neprovede, je-li zamítnut návrh na prohlášení konkurzu pro nedostatek majetku nebo v situaci, kdy po ukončení konkurzního řízení nadací nebo nadačnickému fondu nezůstane žádný majetek. V případě, jedná-li se o zrušení nadace nebo nadačnického fondu s likvidací, jmenuje správní rada likvidátora, který stanoví postup likvidace tak, aby byl zpeněžen pouze majetek nutný pro splnění závazků nadace nebo nadačnického fondu.²⁴

1. 2. 4 Registrované církve a náboženské společnosti

Registrované církve a náboženské společnosti podléhají zákonu č. 3/2002 Sb., o svobodě náboženské víry a postavení církví a náboženských společností. Církev a náboženská společnost je definována zákonem jako dobrovolné sdružení osob s vlastní strukturou, vnitřními předpisy, orgány, náboženskými obřady.²⁵ V březnu roku 2011 bylo v České republice evidováno 4 358 církevních právnických osob.²⁶

Církev nebo náboženská společnost je právnickou osobou, která vzniká dnem registrace na Ministerstvu kultury ČR. Ministerstvo přiděluje subjektu identifikační číslo a podává informaci Českému statistickému úřadu. K registraci je zapotřebí návrh, který podává nejméně tříčlenný přípravný orgán složený z osob starších 18ti let. Údaje potřebné k registraci jsou vymezeny zákonem. Zákonnou povinností je též doložit žádost s 300 podpisy zletilých občanů České republiky, případně cizinců s trvalým pobytem v ČR, kteří se hlásí k této organizaci. Teprve po registraci získá subjekt oprávnění vykonávat náboženskou a další činnost.²⁷

Církev nebo náboženská společnost musí mít stanovy, ve kterých je uvedena činnost organizace. Tato činnost nesmí být podle zákona v rozporu s ústavou ČR, nesmí omezovat práva a svobodu, ohrožovat pořádek, bezpečnost či zdraví, nezávislost a územní celistvost státu. Církve nebo náboženské společnosti jsou oprávněny navrhnout k evidenci orgány společnosti. Tyto subjekty jsou zakládány jako církevní právnické osoby. Jejich vznik je za účelem šíření a výuky náboženské víry a organizace členů. Mohou tak zakládat nemocnice, školy, nadace či charitativní zařízení. Rejstříky tímto způsobem vzniklých

²⁴ POLÁKOVÁ, S. Spolupráce NNO a knihoven v kraji Vysočina, s. 21.

²⁵ Tamtéž, s. 23.

²⁶ NEZISKOVKY.CZ. Statistika počtu nestátních neziskových organizací v letech 1990 – 2010.

²⁷ POLÁKOVÁ, S. Spolupráce NNO a knihoven v kraji Vysočina, s. 24.

subjektů vede Ministerstvo kultury ČR v rejstříku svazů církví a náboženských společností a rejstříku církevních právnických osob.²⁸

Financování církví a náboženských společností je zabezpečováno ze státního rozpočtu. Organizace si mohou také zažádat o dotaci kraje nebo obce, případně mohou získávat finanční zdroje tzv. doplňkovou činností. Příjmy mohou tyto subjekty využívat nejen na pokrytí svých nákladů, ale také na opravy a charitativní činnost apod. Dnem zániku církve nebo náboženské společnosti se rozumí den zrušení registrace na Ministerstvu kultury ČR.²⁹

1.3 Nejvýznamnější problémy neziskových organizací

Podle Zprávy o stavu neziskového sektoru v České republice v roce 2005 lze sestavit žebříček hlavních překážek, se kterými se neziskové organizace často potýkají a které brání v jejich efektivnosti. Jedná se o následující problémové oblasti:³⁰

Právní prostředí

Jedním z hlavních problémů týkajících se právního prostředí je, že pojem nezisková organizace není českou legislativou zatím přesně vymezen. S tím souvisí problémy týkající se výkladů obecných zákonů, které regulují i činnost neziskových organizací, tak i zákonů specifických (např. zákon o DPH). Existenci všech právních typů neziskových organizací upravují speciální zákony - zákon o nadacích a nadačních fondech, zákon o obecně prospěšných společnostech, zákon o sdružování občanů a zákon o církvích a náboženských společnostech. Činnost občanských sdružení, jichž je mezi neziskovými organizacemi většina, má pouze rámcovou úpravu. Tato skutečnost na jednu stranu zjednodušuje činnost občanských sdružení, na druhou stranu ale ztěžuje jejich kontrolu veřejností. Jedním z problémů je také nedořešená likvidace občanských sdružení. Velké množství občanských sdružení končí svoji činnost, aniž by svůj zánik hlásila a zajistila tak své vyřazení z evidence neziskových organizací, což pak značně zkresluje statistiku ohledně jejich počtu.³¹

²⁸ POLÁKOVÁ, S. Spolupráce NNO a knihoven v kraji Vysočina, s. 24.

²⁹ Tamtéž, s. 24.

³⁰ NEZISKOVKY.CZ. Zpráva o stavu neziskového sektoru v roce 2005, s. 1 – 5.

³¹ NEZISKOVKY.CZ. Zpráva o stavu neziskového sektoru v roce 2005, s. 1.

Dále není doposud jasné, jaké povinnosti má k neziskovým organizacím stát a jaké jsou pravomoci regionální samosprávy v oblasti neziskového sektoru. Co se týká daňové problematiky, dotace, granty a dary neziskovým organizacím jsou podle zákona o dani z příjmů osvobozené od daní. Je možné uplatnit odpočet poskytovaných darů ze základu daně. Daná hranice možného odpočtu je však velmi nízká a k rozvoji dárcovství nemotivuje.³²

Organizační základna

Neziskové organizace často nemají dostatečné kapacity pro marketingový výzkum cílových skupin, a proto je často stanovují pouze na základě odhadu. Co se týká lidských zdrojů, zde se neziskový sektor potýká s problémem jejich nestálosti. Neziskové organizace mají zpravidla jen několik málo stálých zaměstnanců a zbytek pokrývají z řad dobrovolníků. Stálí zaměstnanci většinou nemají pevně stanovený popis své práce a často jsou zaměstnáváni jen na dobu trvání projektu. Pouze ojediněle mají neziskové organizace systematicky zpracované databáze dobrovolníků. V praxi probíhá jejich spolupráce s dobrovolníky převážně nahodile a má jednorázový charakter.³³

Neziskové organizace mají ze zákona povinnost v zakládajících dokumentech nadefinovat řídicí strukturu své organizace a stanovit kompetence a povinnosti řídicího orgánu. V praxi však často dochází k nedodržování těchto zásad. Kompetence, ale i povinnosti jsou přesouvány na výkonnou složku. Většina neziskových organizací se potýká s absencí vedoucích pracovníků, kteří by měli řídicí dovednosti. Vymezené neziskové organizace mají ze zákona povinnost zveřejňovat své výroční zprávy, včetně zprávy o hospodaření. Bohužel ne všechny organizace, na které se zákon vztahuje, tak činí. Na druhé straně řada občanských sdružení, i když to není jejich povinností, pravidelně své výsledky aktivit zveřejňuje.³⁴

Finanční zajištění

Neziskové organizace získávají značnou část finančních prostředků z domácích zdrojů. Největší část finančních prostředků do neziskového sektoru putuje z veřejných rozpočtů,

³² BERKA, A; KUBĚNKA, M. Nestátní neziskové organizace v České republice, s. 4.

³³ NEZISKOVKY.CZ. Zpráva o stavu neziskového sektoru v roce 2005, s. 2.

³⁴ Tamtéž, s. 2.

dále pak z firem, nadací a od individuálních dárců. Podpora jednotlivých dárců není jen finanční, především firemní dárci poskytují neziskovým organizacím pomoc materiální v podobě výrobků a služby se slevou nebo zdarma. Firemní dárcovství v posledních letech stagnuje. Mezi nejzávažnější příčiny patří odmítavý přístup médií k prezentaci firem jako dárců. Dále je to také polarizace národní ekonomiky, kdy se rozevírají pomyslné nůžky mezi malým počtem velkých firem, které bohatnou, a velkým množstvím malých firem a individuálních podnikatelů, jimž se zisky snižují. Velké firmy směřují k vytvoření konceptu společenské odpovědnosti. Nadace nejsou stěžejním finančním zdrojem pro ostatní neziskové organizace. Jejich nadační jmění je nízké. Firmy dávají přednost podpoře neziskových organizací formou sponzoringu (smlouvy o reklamě – v takovém případě musí nezisková organizace příjem zdanit). Finanční dary jako takové, které jsou pro neziskové organizace zproštěny od daně z příjmů, jsou poskytovány v daleko menší míře. Za nejméně důležité považují neziskové organizace individuální dárci. Znepokojivý je fakt, že neziskové organizace v budoucnu nepočítají s dary od individuálních dárců, ale spoléhají především na veřejné rozpočty a firmy.³⁵

Jeden z dalších problémů se týká diverzifikace finančních zdrojů. Neziskové organizace mají většinou pouze 3 až 4 zdroje financování. Hlavním problémem je ale jejich nepoměr z hlediska objemu. Velmi častým jevem je, že převládá jeden, nanejvýš dva zdroje, které činí až přes 75% všech finančních příjmů. Dalším problémem je fakt, že většina neziskových organizací nevytváří finanční rezervy a jejich současné finanční prostředky pokryjí činnost pouze na několik měsíců. Problémem je také nedostatek ekonomů a finančních manažerů v neziskovém sektoru. Nároky na finanční řízení stále rostou a to především díky grantům veřejné správy, strukturálních fondů EU, ale také zákonu o DPH.³⁶

Problematickou oblastí je také fundraising, který je stále více považován za nutnost. Neziskové organizace při fundraisingu počítají jen s omezenými skupinami dárců. Individuální dárcovství neanonymních dárců není dostatečně rozvíjeno. Organizace častěji využívají členské příspěvky a příjmy z veřejných sbírek. Jednou z klíčových příčin

³⁵NEZISKOVKY.CZ. Zpráva o stavu neziskového sektoru v roce 2005, s. 2 – 3.

³⁶Tamtéž, s. 3.

nedostatečné úrovni fundraisingu je špatné fungování správních rad, které přesouvají svoje povinnosti na výkonnou složku organizace.³⁷

Prosazování zájmů

Komunikace mezi neziskovými organizacemi a ministerstvy, případně vládou ČR je již poměrně propracovaná. Neziskové organizace mají své zastoupení jak na ministerstvech, tak v poradním orgánu vlády ČR (Rada vlády pro nestátní neziskové organizace). Na regionální úrovni je situace o trochu horší a ne ve všech regionech se s neziskovými organizacemi počítá při komunitním plánování, grantových strategiích apod. Vůbec nejhůře je na tom spolupráce neziskových organizací a malých obcí, kde je jejich podpora ve většině případů pouze nahodilá a velmi improvizovaná.³⁸

Poskytování služeb

Služby, které neziskové organizace poskytují, zasahují do velkého množství oborů. Angažují se ve zdravotnictví, kultuře, vzdělání, sociální oblasti, životním prostředí, při přírodních katastrofách, na ochraně zvířat atd. a kvalita většiny těchto služeb je na velmi vysoké úrovni. Problémem je, že tyto služby pravidelně rozprostřeny po všech regionech ČR. Někde je služeb nadbytek, někde naopak chybí.³⁹

Obecně neziskové organizace zaostávají v dovednostech z oblasti marketingu. V posledních letech je na marketing kladen větší a větší důraz a i přes to, že si význam marketingu neziskové organizace uvědomují, kvalita marketingových dovedností je mezi jednotlivými organizacemi velmi nevyrovnaná.⁴⁰

Infrastruktura

V ČR existují informační a podpůrné organizace, chybí však síť, která by rovnoměrně pokrývala celou republiku. Pro organizace ze vzdálenějších regionů je tak dostupnost služeb ztížena.⁴¹

³⁷ NEZISKOVKY.CZ. Zpráva o stavu neziskového sektoru v roce 2005, s. 3.

³⁸ BERKA, A; KUBĚNKA, M. Nestátní neziskové organizace v České republice, s. 4.

³⁹ NEZISKOVKY.CZ. Zpráva o stavu neziskového sektoru v roce 2005, s. 4.

⁴⁰ Tamtéž, s. 4.

⁴¹ NEZISKOVKY.CZ. Zpráva o stavu neziskového sektoru v roce 2005, s. 5.

Další problematickou oblastí jsou školící centra a poradenství pro neziskové organizace. Existuje dostatečná nabídka školení a poradenství pro neziskové organizace, jejich kvalita však není vyrovnaná a pro mnoho neziskových organizací je i finančně nedostupná. Školení se konají především v Praze a ve velkých městech a to tedy pro mnoho neziskových organizací znamená vážít velký kus cesty. Neziskové organizace si sice uvědomují potřebnost vzdělávání, často jim ale chybí finanční prostředky. Díky evropským grantovým projektům zaměřeným na vzdělávání se tato situace poslední dobou zlepšuje.⁴²

Vnímání veřejností

Pozitivem je, že sdělovací prostředky hojně informují o aktivitách neziskových organizací. Sdělení jsou většinou neutrální, případně vyznívají pozitivně. Propírání negativních kauz z této sféry je spíše ojedinělé. Vstupy se velmi často objevují v regionálních médiích a soustřeďují se na místní události. Z veřejnoprávních médií se neziskovým organizacím věnuje Český rozhlas a Česká televize. Často jsou do médií zváni pracovníci neziskových organizací, aby hovořili jako experti na konkrétní problematiku. Média celoplošně neinformují o podpoře firemních dárců, jelikož to považují za placenou reklamu.⁴³

Veřejnost nejasně chápe obecné vyjádření „nezisková organizace“, proto vnímá pozitivně především konkrétní organizace, které zná buď z médií, nebo se vyskytují v jejím okolí. Dá se ale říct, že v České republice panuje všeobecné povědomí o významu neziskových organizací pro společnost. Došlo k tomu především po celosvětových katastrofách a po pohotové pomoci neziskových organizací postiženým oblastem. Neziskové organizace si stále více uvědomují význam vztahů s veřejností, oslovují veřejnost a propagují svoji činnost. Bohužel ve většině případů se jim nemohou intenzivně a systematicky věnovat. Problémem je opět nedostatek financí a lidských zdrojů. Stává se pak, že nedovedou správně interpretovat záměry svých organizací, aby jim společnost mohla porozumět a poskytnout jim podporu.⁴⁴

⁴² NEZISKOVKY.CZ. Zpráva o stavu neziskového sektoru v roce 2005, s. 5.

⁴³ Tamtéž, s. 5.

⁴⁴ NEZISKOVKY.CZ. Zpráva o stavu neziskového sektoru v roce 2005, s. 5.

Poněkud problematický je vztah mezi veřejnou správou a neziskovými organizacemi. Veřejná správa označuje neziskové organizace jako svoje partnery a spolupracovníky, v praxi však stále nejde o rovnocenný vztah.⁴⁵

1.4 Shrnutí kapitoly

Cílem této kapitoly bylo přiblížit čtenáři neziskový sektor a seznámit ho s jeho funkcí ve společnosti. Byly zde představeny jednotlivé typy neziskových organizací, popsán jejich smysl a účel a rozebrány nejčastější problémy, se kterými se neziskové organizace potýkají.

Tyto informace slouží jako podklad pro kapitolu následující, která se zabývá fundraisingem a kde jsou podrobně rozebrány možnosti financování neziskových organizací, jednotlivé metody pro získávání finančních prostředků a zásady, které je nutno dodržet, aby byl proces úspěšný.

⁴⁵ NEZISKOVKY.CZ. Zpráva o stavu neziskového sektoru v roce 2005, s. 5.

2 Fundraising

Fundraising je velmi specifický pojem úzce spojený s neziskovým sektorem, který je na jeho existenci dá se říct závislý.

2.1 Definice a podstata fundraisingu

Fundraising je složeninou dvou anglických slov a to podstatného jména „fund“, jehož českým překladem je jistina, kapitál, rezerva, a slovesa „raise“, jenž znamená v češtině zvyšovat nebo opatřit. Český jazyk zatím pro toto slovo nemá vlastní synonymum, které by danou činnost vystihovalo. Je však možné jej označit jako návod k tomu, jak úspěšně přesvědčit druhé, že daná organizace a její činnost jsou důležité a že se do nich vyplatí vkládat finanční prostředky nebo i jinak vynaložené úsilí.⁴⁶

Fundraising je definován jako systematická činnost, která má za výsledek získání finančních či jiných prostředků na obecně prospěšnou činnost organizací nebo jednotlivců.⁴⁷ Tato činnost je zpravidla orientovaná na dárce a jedná v podstatě o propracovaný proces žádosti o finanční nebo časovou podporu až po jejich přijetí. Jiné prameny uvádí stručnější definici a to, že fundraising představuje prostředek pro získávání peněz pro vlastní účely od cizích osob a institucí.⁴⁸

Mezi neziskové organizace, které využívají fundraising jako jeden z hlavních nástrojů pro získávání finančních prostředků, jsou řazeny především větší nevládní neziskové organizace, rozpočtové nebo příspěvkové organizace jako jsou například nemocnice, vzdělávací instituce apod., církve, ale také podnikatelské subjekty poskytující veřejně prospěšné služby. Na straně oslovovaných dárců pak stojí firmy ale také jednotlivci v podobě sponzorů a mecenášů, nadace, státní úřady, orgány místní nebo regionální samosprávy, orgány EU aj. Náplní fundraisingu je získávání finančních prostředků a darů prostřednictvím benefičních akcí, veřejných sbírek, prodejem výrobků nebo poskytováním

⁴⁶LEDVINOVÁ, J., PEŠTA, K.. Základy fundraisingu, s. 7.

⁴⁷AALTO, M; KNIGHT, T. Fundraising: Finanzierungsalternativen für Öffentliche Bibliotheken. Bielefeld: Hans Kock Buch – und Offsetdruck GmbH, 1997. s. 34. ISBN 3-89204-295-0.

⁴⁸BOČKOVÁ, M. Fundraising [online]. 2010 [vid. 2011-11-30]. ISSN 1802-9736. Dostupné z: http://www.inflow.cz/fundraising#_ftn3_.

služeb spojených s neziskovou organizací či pořádáním akcí pro členy klubu, kteří pravidelně přispívají na činnost podporované organizace.⁴⁹

2.2 Kdo je to fundraiser

Termín fundraiser má stejně jako fundraising svoje kořeny v angličtině (člověk, který „zásobuje fondy“). Prapůvodně byl však tento termín spojován spíše s člověkem, který měl na starosti organizaci benefičních akcí za účelem získání finančního obnosu. Od poloviny 90. let se toto označení používá v České republice pro specialisty zabývající se fundraisingem na odborné úrovni.⁵⁰

Vzhledem k tomu, zda stojí daná osoba vně nebo uvnitř organizace, rozlišujeme fundraisera interního a externího. Interní fundraiser je zaměstnancem dané neziskové organizace a jeho hlavní pracovní náplní je průběžné opatřování zdrojů pro chod organizace. Toto však není v praxi příliš častý jev. Pokud se organizace rozhodne, že si bude obstarávat finanční zdroje sama, většinou bývá fundraisingová činnost delegována na vedoucí pracovníky organizace (manažery, ředitele). Externím fundraiserem může být fyzická nebo právnická osoba, která dané služby zajišťuje pro klienta na základě smlouvy. Pokud se nezisková organizace rozhodne pro volbu externího fundraisera, odpadne jí spousta starostí oproti tomu, když by si fundraising zajišťovala sama. Tady je však velmi důležité dbát na dobrý výběr externího pracovníka a věnovat mu mimořádnou pozornost.⁵¹

V České republice většina neziskových organizací zatím prosazuje interní pojetí fundraisera, kdy kmenový zaměstnanec vykonává roli vedoucího pracovníka a zároveň fundraisera. Takovýto model je v prvopočátku bezpochyby nejlevnější, ale zdaleka nemusí být nejefektivnější. Spojení těchto dvou rolí často vede k situaci, že se dotýčný nedokáže věnovat ani jednomu naplno a pak může dojít k situaci, kdy náklady na jeho práci mohou stát víc, než sám pro organizaci získá. Oproti tomu využívání externího fundraisera, který má v ČR sice pozvolnou ale rostoucí tendenci, může být mnohdy efektivnější a v důsledku i levnější variantou. Organizace přenechá odbornou práci specialistům, kteří ji mohou

⁴⁹KISLINGEROVÁ, E. a kol. Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2008. s. 257. ISBN 978-80-7179-882-8.

⁵⁰Tamtéž, s. 258.

⁵¹Tamtéž, s. 259.

vykonávat na maximum, a sama se může soustředit na práci týkající se jejího poslání. I přesto má tato varianta i své slabiny a tím je například „chladný“ přístup externího pracovníka, který nemá tak bezprostřední vztah k neziskové organizaci a chybí mu zápal pro její poslání. Pak už je jen otázkou, zda bude mít lepší výsledky „zapálený amatér“ nebo „profesionál bez emocí“.⁵²

2.3 Zásady fundraisingu

Klíčem k úspěšnému fundraisingu je schopnost organizace respektovat některé důležité zásady. Konkrétně jde o respektování a realizaci poslání organizace, zohledňování okolí organizace a nutný kontakt s nimi. Velmi důležité je také dodržování etického kodexu – jakýchsi obecně platných pravidel slušného chování. Další zásadu, kterou by měl fundraising splňovat, je zaměření se na lidi, nikoli na neosobní instituce. Z oslovených lidí je pak třeba vytvářet okruh stálých příznivců organizace. Možná jednou z nejdůležitějších podmínek pro to, aby byl fundraising účinný, je aktivní přístup. Bylo by od neziskové organizace naivní očekávat, že se jí dostane nějaké podpory jen tak, bez jejího vlastního přičinění. Nemělo by se také opomínat to, že veškeré informace, které jsou prostřednictvím fundraisingu ventilovány, by měly být pravdivé. Poslední základní zásadou, která úzce souvisí s již zmiňovaným etickým kodexem, je poděkování za projevenou podporu, ať už finanční nebo jinou.⁵³

2.3.1 Poslání organizace jako východisko fundraisingu

Fundraising by měl být součástí celkového konceptu organizace a měl by odrážet hlavní cíle a poslání organizace. Oslovený dárcе vždy zvažuje pro a proti, než se svých finančních prostředků vzdá a proto je potřeba mu vhodným způsobem sdělit, na jakou činnost daný dar půjde. Toto je možné demonstrovat na příkladu, kdy nějaké zájmové sdružení zabývající se volnočasovými aktivitami dětí uvede, že díky daru budou moci jejich děti trávit svůj volný čas bezpečněji a smysluplněji, aniž by se o ně museli bát. Je patrné, že tato formulace působí mnohem přesvědčivěji než pouhá otázka, zda by byli dárci ochotni věnovat nějaké peníze.⁵⁴

⁵²KISLINGEROVÁ, E. a kol. Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací, s. 259.

⁵³Tamtéž, s. 257.

⁵⁴Tamtéž, s. 259.

Zformulovat poslání je pro fundraising stěžejní. Mělo by být na jednu stranu srozumitelné i pro širší veřejnost, na druhou stranu by si ale mělo zachovat jistou odbornou výši. Zcela jistě by mělo být pravdivé a odpovídat stanovám organizace. Fundraiser by se měl zabývat především otázkami týkajícími se konkrétních cílů a existence daného sdružení nebo organizace. Dále by se měl zajímat, pro koho organizace pracuje a kdo jsou její klienti, jaký má organizace rozsah. Zda se jedná o menší regionální organizaci nebo má republikový nebo snad až mezinárodní rozsah. Mezi další neméně důležité otázky, které by si měl správný fundraiser položit, patří například dotaz na specifika činnosti organizace a počet organizací s podobným zaměřením. Dále pak zda může dojít k záměně organizace s nějakou jinou neziskovou organizací a mnoho dalších otázek.⁵⁵

2. 3. 2 Vzdělávací úloha

Mnoho neziskových organizací žije v milné představě, že jejich práci okolí vnímá a chápe správně. Často tomu tak ale není a je zapotřebí okolí činnosti organizace přiblížit. Aby byla nezisková organizace úspěšná, je třeba, aby její vedení i všichni zaměstnanci a dobrovolníci byli přesvědčeni o tom, že jejich poslání je správné a také realizovatelné. A toto platí dvojnásob pro osoby, které za organizaci hovoří a jednají s lidmi z vnějšku, ať už se jedná o dárce, státní orgány, či jiné skupiny a jednotlivce, se kterými přichází organizace do styku. Jedině tak je možné věrohodně vysvětlit, jak bude s darovanými prostředky naloženo, a přesvědčit tak případné dárce. Tady přichází na řadu otázka, zda danou osobou, fundraiserem, bude někdo z organizace nebo externí specialista. Ve větších neziskových organizacích se pak jedná spíše o skupiny osob, jelikož tady již jednatel nestáčí. Výběr osob, které by měly utvořit jeden celistvý tým, není radno podceňovat. Pro týmovou práci se hodí především lidé pracovití, nápavití, schopní vcítit se do potřeb druhých a v neposlední řadě také lidé, kteří jsou schopni táhnout za jeden provaz.⁵⁶

2. 3. 3 Etika

Fundraising musí dodržovat jisté etické principy. To znamená, že i při fundraisingových činnostech je nezbytné dodržovat objektivně platné normy mezilidského chování, z nichž má velkou váhu především pravdivost, otevřenost a poctivost. Bylo by nesprávné domnívat

⁵⁵KISLINGEROVÁ, E. a kol. Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací, s. 259.

⁵⁶Tamtéž, s. 260.

se, že fundraising je pouze účelové chování s cílem získat co nejvíc peněžních prostředků každou cenu. Správný fundraiser by měl být mimo jiné také opatrný a vždy dobře zvážit, koho osloví jako potenciálního dárce. Je vhodné zjistit si o dárci pár základních informací, například zda se nejedná o neplaticího dlužníka, nebo zda nemá v úmyslu přes neziskovou organizaci pouze „prát“ špinavé peníze. Dále by měl fundraiser přehodnotit přijímání darů od firem, jejichž činnost by mohla být nějakým způsobem v rozporu s tím, čím se zabývá nezisková organizace, která by dar měla přijmout. Je možno uvést příklad neziskové organizace pracující s dětmi a mládeží, která by přijala dar od výrobce tabáku či alkoholu, nebo neziskové organizace zabývající se ochranou zvířat, kterou by sponzorovala kosmetická firma, která na zvířatech svoje výrobky testuje.⁵⁷

Klub profesionálních fundraiserů a Koalice za snadné dárcovství sestavili právě pro tyto účely etický kodex nestátní neziskové organizace pro jednání s dárci a etický kodex fundraisera. V etickém kodexu nestátní neziskové organizace prohlašují, že získané dary využijí v souladu s jejich posláním a s vůlí dárce a že pokud ví, že by dar takto nedokázali využít, odmítnou ho. O všech přijatých darech budou informovat otevřeně, pravdivě a úplně a také budou odpovídat za to, od koho přijímají prostředky a řídit se přitom zásadami, které zveřejňují. Dále se zavazují, že přijaté dary budou využívat účelně, hospodárně a v souladu s platnou legislativou. Budou využívat nástrojů transparentnosti, především zveřejňovat stanovy (statut, zřizovací listinu) výroční zprávu, finanční závěrku, případně audit hospodaření atp. Dále etický kodex organizace zavazuje k tomu, že za dar vždy poděkují a budou ručit za to, že se získanými údaji o dárcích bude nakládáno diskrétně a bezpečně v souladu se zákonem o ochraně osobních údajů. V posledním bodě se organizace zavazují, že budou ručit za to, že osoby pověřené jednáním jménem organizace budou dodržovat etický kodex fundraisera, viz příloha 1.⁵⁸

2. 3. 4 Osobní přístup

Osobní přístup je jedním z důležitých předpokladů pro to, aby bylo jednání fundraisera úspěšné. Nezisková organizace, která žádá o dar, si musí v první řadě uvědomit, že je jedna z mnoha. Je tedy nezbytné, aby nějakým způsobem zaujala potenciálního dárce, aby si

⁵⁷ KISLINGEROVÁ, E. a kol. Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací, s. 260.

⁵⁸ ČCF, Etický kodex [online]. 2010 [vid. 2011-11-30]. Dostupné z: <http://www.fundraising.cz/eticky-kodex>.

vybral právě ji. Nelze získat dar od firmy, bez toho aniž by organizace získala osobu, která za firmu jedná. A to lze právě osobitým přístupem a tím, že bude fundraiser přemýšlet o hodnotovém zaměření daného člověka, se kterým komunikuje.⁵⁹ Pokud firma nemá vhodného člověka, který by měl dar komunikovat s lidmi a svým jednáním si je získat, vyplatilo by se uvažovat o zapojení externího fundraisera, který tento dar má a je zpravidla zdatný řečník.⁶⁰

2. 3. 5 Dlouhodobá spolupráce

Jednou z velmi důležitých zásad fundraisingu je snaha o vytvoření dlouhodobější spolupráce. Pokud se to organizaci podaří, zajistí si tak lepší celkovou stabilitu a přísun zdrojů potřebných pro svoji běžnou činnost a realizaci poslání v podobě opakovaných darů pokud možno v pravidelných intervalech.⁶¹

2. 3. 6 Aktivní přístup

Jak už bylo řečeno, nezisková organizace nemůže očekávat, že jí budou firmy a ostatní subjekty nabízet dary sami od sebe. Je důležité, aby byla v tomto směru vyvinutá značná aktivita, ale je též zapotřebí jednat uvážlivě. V České republice je značně rozšířený pocit, že žádání o pomoc v neziskovém sektoru je jakýsi druh žebrání. Od tohoto pocitu by se měl fundraiser oprostit. Je třeba, aby jednal asertivně a v případě, že má propracovaný projekt vycházející z poslání organizace, se nebál o prostředky žádat. Na druhou stranu však musí mít pro věc cit a nežádat příliš často nebo příliš velké částky. Mohlo by se totiž stát, že uvede dárce do situace, že nebude moci celou částku věnovat a proto raději nedá nic.⁶²

2. 3. 7 Pravdivost

Je zcela nebytné, aby osoba, která jedná jménem neziskové organizace, říkala pravdu, přestože není vždy příjemná. Pokud by se fundraiser rozhodl, že nějaké informace úmyslně zatají, nebo sdělí nepravdivě, hrozí tu nebezpečí, že se k potenciálnímu dárci později

⁵⁹ KISLINGEROVÁ, E. a kol. Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací, s. 260.

⁶⁰ EDLES, L. PETER. Fundraising: Hands-On Tactics for Nonprofit Groups. 2. vyd. New York: The McGraw-Hill Companies, s. 24.

⁶¹ ŠKARABELOVÁ, S. Marketing ve veřejném sektoru. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2007. s. 130. ISBN 9788021042926.

⁶² KISLINGEROVÁ, E. a kol. Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací, s. 260.

dostanou skutečné informace oklikou a dárci by ukončil pak pravděpodobně spolupráci a mohlo by se také stát, že by se o svoji špatnou zkušenost podělil i s dalšími subjekty a pro organizaci by se pak stalo hledání dárců ještě obtížnější.⁶³

2. 3. 8 Zdvořilost

Zdvořilost je jedním z předpokladů fungující spolupráce. Je důležité poděkovat za sebemenší pomoc, které se organizaci dostane. Jde především o projev slušného chování, ale také o možnou cestu k tomu, aby se tato pomoc stala tradicí. Poděkování včetně informace o tom, jak bylo s darem naloženo, by mělo být dárci odesláno nejpozději do 14 dnů. Doporučuje se, aby společně s poděkováním bylo odesíláno také potvrzení o daru pro daňové účely.⁶⁴

2. 4 Zdroje fundraisingu

Zdroje, které můžou neziskové organizace čerpat, se v podstatě vyskytují všude kolem nás a je jich nekonečná řada. Důležité je umět je odhalit, dobře odhadnout a náležitě využít. Důležitým předpokladem pro to, aby byla nezisková organizace úspěšná, je financování z více zdrojů. Pokud by totiž organizace spoléhala pouze na jeden finanční zdroj, nebo by u ní jeden zdroj významně převládal, mohlo by se stát, že by ji jediné zamítnutí podpory dostalo do existenční krize. Simona Škarabelová vyjadřuje optimální poměr zdrojů takto: „[...]Optimální rozložení zdrojů u fundraisingu je 1/3 zdrojů z veřejných rozpočtů, 1/3 od dárců a 1/3 z vlastních příjmů.“⁶⁵

Základní formy konkrétních zdrojů fundraisingu jsou popsány níže.

2. 4. 1 Individuální dárcovství

Jedním ze zdrojů financování neziskových organizací je dárcovství jednotlivců, jinými slovy individuální dárcovství. Ačkoli bývá mnohdy podceňováno, tvoří nemalou část rozpočtu většiny neziskových organizací. Jeho síla tkví především v tom, že organizace není finančně závislá pouze na jednom či dvou dárcích, ale čerpá finanční pomoc

⁶³ KISLINGEROVÁ, E. a kol. Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací, s. 261.

⁶⁴ Tamtéž, s. 261.

⁶⁵ ŠKARABELOVÁ, S. Marketing ve veřejném sektoru, s. 125.

od velkého množství osob. Je zde tedy daleko menší riziko, že by jí situace, kdy jeden z dárců odmítne finanční dar poskytnout, způsobila finanční krizi a ohrozila tak existenci organizace. Dalším velkým kladem individuálního dárcovství je i to, že jednotliví dárci mají k organizaci většinou velmi blízký osobní vztah a o ten se dělí dál se svými známými a lidmi v okolí. To pro neziskovou organizaci znamená možnost získání nových finančních zdrojů.⁶⁶

Snahou každé neziskové organizace by mělo být snažit si udržet stávající dárců a prohlubovat vzájemné vztahy s nimi. Dlouholetý, v některých případech celoživotní zájem dárců o činnost organizace a dlouhodobá spolupráce jej potom mohou přivést i k tomu, že organizaci věnuje větší obnos do základního kapitálu, nebo jí odkáže část svého majetku.⁶⁷

2. 4. 2 Firemní dárcovství

Firmy mohou představovat pro neziskové organizace přísun značného množství finančních prostředků. V první řadě je důležité si ale uvědomit, že ani ony nemají chuť vzdát se svých peněz jen tak. Na rozdíl od jednotlivců, kteří přispívají menší částkou většinou jen z dobré vůle, firmy mnohdy kalkulují a je tedy vhodné jim nabídnout určitou formu protislužby. Není pravdou, že by nezisková organizace neměla co nabídnout. Může se jednat o exkurze, přednášky, kontakty atd. Někdy se vyplatí nežádat přímo o finanční pomoc, ale například o pomoc materiální. Firma může organizaci darovat například starý počítač, nábytek, půjčit zaměstnance apod.⁶⁸

Mezi základní typy firemního dárcovství patří:

- zapůjčení zaměstnance nebo vedoucího pracovníka,
- materiální pomoc,
- malý finanční příspěvek,

⁶⁶ LEDVINOVÁ, J. Pyramidy fundraisingu [online]. 2002 [vid. 2011-12-14]. Dostupné z: <http://www.fundraising.cz/clanky-komentare-rozhovory/clanky-komentare-rozhovory/individualni-darci/pyramidy-fundraisingu>.

⁶⁷ Tamtéž.

⁶⁸ LEDVINOVÁ, J. Co lze získat od firemních dárců [online]. 2004 [vid. 2011-12-14]. Dostupné z: <http://www.fundraising.cz/clanky-komentare-rozhovory/clanky-komentare-rozhovory/firemni-darci/co-lze-ziskat-od-firemnych-darcu>.

- větší finanční dar,
- příspěvek zaměstnanců,
- práce ve správní radě,
- celoroční spolupráce.

Zapůjčení zaměstnance nebo vedoucího pracovníka

Valná většina neziskových organizací žije svojí prací, nechybí jí odhodlání a nadšení pro danou věc, ale na druhou stranu má často odborné mezery v oblasti profesionálního managementu a placení externího experta si nemůže dovolit. Jednou z možností, jak tuto situaci řešit, je odborné zaměstnance si vypůjčit. Může se jednat o vedení účetnictví, strategické plánování, marketingové plány apod. Firma tím získá veřejné uznání a poděkování a mimo jiné i jistou praxi pro své zaměstnance v odlišném prostředí. Někdy se k tomuto dárcovství firmy uchylují cíleně s tím, že taková změna povede k rozbourání pracovních stereotypů a motivuje zaměstnance do další práce. Administrativně se toto řeší buď uzavřením darovací smlouvy na poskytnutí služeb, nebo je možné danou pomoc evidovat jako dobrovolnou práci.⁶⁹

Materiální pomoc

Dary v podobě zboží nebo služeb mají oproti finančním darům nespornou výhodu v tom, že je mnohem snazší je od firem získat. Může se jednat v podstatě o cokoliv. Nábytek, kancelářské potřeby, nálepky, potisky, počítače atd. To, čeho se firma ráda zbaví, může pro neziskovou organizaci znamenat velkou pomoc. Na darované zboží lze sepsat darovací smlouvu a firma i organizace tak mohou využít příslušný odpočet ze základu daně.⁷⁰

Malý finanční příspěvek

Výše tohoto příspěvku se obvykle pohybuje v hodnotách od 1000 do 10000 korun. Nejčastěji bývá určen na konkrétní akci a pro tu část veřejnosti, se kterou pracuje i dotyčná firma (například obyvatelé obce, kde má firma provoz.). Tento typ daru je obvykle poskytován na základě osobní žádosti, a pokud se strany domluví, tak za něj dárce může

⁶⁹ LEDVINOVÁ, J. Co lze získat od firemních dárců.

⁷⁰ Tamtéž.

většinou očekávat protislužbu formou propagace na dané akci, např. uvedením v programu apod.⁷¹

Větší finanční dar

Obvykle dosahuje částky 30 až 50.000 korun, někdy může tato částka šplhat až do milionů. To se samozřejmě odvíjí od možností dárce a rozsahu podporované činnosti nebo akce. Takový dar se poskytuje ve většině případů na základě písemné žádosti, přikládá se podrobný popis činnosti, na kterou bude dar použit, soupis dalších přispěvovatelů a rozpočet akce. Dárci se obvykle podávají průběžné zprávy o průběhu podporované činnosti a plnění rozpočtu. Pro tento typ daru se obecně doporučuje sestavit smlouvu na míru, která bude odpovídat konkrétnímu charakteru spolupráce.⁷²

Příspěvek zaměstnanců

Firma motivuje své zaměstnance, aby podporovali určitý druh veřejně prospěšných aktivit. Příspěvek bývá strháván ze mzdy zaměstnanců, kteří se rozhodnou organizaci podpořit, a firma zasílá celkovou částku organizaci. Organizace zpravidla na oplátku pořádá pro firmu a její zaměstnance nejrůznější akce, může nabídnout speciální formu členství apod. Tento typ podpory je častý například u organizací pracujících s dětmi.⁷³

Jedním z konkrétních forem zaměstnaneckého dárcovství je přispívání přes matchingový fond. Firma, která se rozhodne zřídit takový fond, umožní svým zaměstnancům darovat jistý finanční obnos z jejich platu nebo mzdy na dobročinné účely. Takto získané finanční prostředky jsou uloženy na k tomu určený bankovní účet a jednou za určité období je stanoveným způsobem firma znásobí. V zahraničí je tento způsob podpory velice rozšířený.⁷⁴

Práce ve správní radě

Tento typ spolupráce představuje asi nejužší spojení firmy a neziskové organizace. Je to situace, kdy se majitel či vrcholné vedení stává součástí organizace. Vrcholný management

⁷¹ LEDVINOVÁ, J. Co lze získat od firemních dárců.

⁷² Tamtéž.

⁷³ Tamtéž.

⁷⁴ BUSINESS LEADERS FORUM. Slovník Pojmů [online]. 2008 [vid. 2011–12–14]. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/List.aspx>.

firmy ve správní radě má možnost ovlivňovat program činností organizace, ale současně na sebe bere i zodpovědnost za jejich financování. Má tedy povinnost hledat dodatečné zdroje financování a oslovovat další potenciální dárcce. Firma tím rozvíjí svou společenskou odpovědnost a získává kladné hodnocení veřejnosti.⁷⁵

Celoroční spolupráce

Sestavení dlouhodobého plánu spolupráce mezi firmou a neziskovou organizací s sebou nese nespornou výhodu. Jak uvádí Jana Ledvinová: „*Dlouhodobý plán umožní lépe uspokojit požadavky obou stran, kdy jedna společná akce je více věnovaná na podporu třeba i méně viditelné, ale nezbytné činnosti organizace a jiná naopak více zaměřena na zviditelnění firmy.*“⁷⁶

Další pozitivem je možnost lépe se vzájemně poznat a vybudovat si tak stálý okruh podporovatelů.

2. 4. 3 Nadace a nadační fondy

Nadace i nadační fond jsou rovnocennými subjekty. Jak nadace, tak i nadační fond se řídí Zákonem o nadacích a nadačních fondech č. 227/1997 Sb., sdružují majetek, který je určen k dosahování obecně prospěšných cílů, a jsou právníckými osobami, tedy mají právní subjektivitu. Nadace má na rozdíl od nadačního fondu povinnost majetkového kladu. Registruje tzv. nadační jmění.⁷⁷

Více o nadacích a nadačních fondech viz kapitola 1.

2. 4. 4 Veřejné rozpočty

Jedním z velmi důležitých zdrojů neziskových organizací jsou veřejné rozpočty. Jedná se o dotace poskytnuté ze státního rozpočtu jednotlivými ministerstvy, dotace z rozpočtu

⁷⁵ LEDVINOVÁ, J. Co lze získat od firemních dárců.

⁷⁶ Tamtéž.

⁷⁷ PETRLÍKOVÁ, B. Poradce veřejné správy č. 6 [online]. 2009 [vid. 2011-12-28]. Dostupné z: <http://www.i-poradce.cz/SubPages/OtvorDokument/Clanok.aspx?idclanok=106465>.

krajů, měst, obcí a obvodů. Objem příspěvků, formy financování, podmínky pro přidělení dotace se mohou velmi lišit.⁷⁸

2. 4. 5 Fondy EU

Fondy EU jsou jedním z hlavních nástrojů realizace evropské politiky hospodářské a sociální soudržnosti. Jejich prostřednictvím se přerozdělují finance určené k potírání ekonomických a sociálních rozdílů mezi členskými zeměmi a jejich regiony.⁷⁹

Z evropských fondů mohou neziskové organizace čerpat od roku 2004, tedy od data, kdy Česká republika vstoupila do Evropské unie. Před vstupem do EU bylo možné využít tzv. přestupných programů. O podporu mohou žádat obce, kraje, ministerstva, podnikatelé, neziskové organizace, školy, výzkumná zařízení atd. Velkou výhodou tohoto zdroje je možnost získat velké množství finančních prostředků, oproti tomu nevýhodou je vysoká administrativní náročnost při zadávání projektů, velká konkurence a potřeba zahraničních partnerů, neboť mezinárodní spolupráce je jedním z hlavních kritérií při posuzování projektu.⁸⁰

2. 4. 6 Vlastní činnost

Nezisková organizace uskutečňuje v první řadě hlavní činnost určenou k naplnění jejího poslání, může také ale provozovat vedlejší činnosti, které slouží k dosažení zisku. Vedlejší činnost podléhá živnostenskému zákonu a musí být zakotvena ve stanovách organizace. Hlavní výhodou tohoto zdroje financování je jistá míra nezávislosti a soběstačnosti. Je však nutné zvážit, zda je organizace na samofinancování dobře připravena a zda je pro ni vhodné do podnikání vůbec investovat čas, finance a úsilí. Podnikatelská činnost s sebou přináší řadu rizik, jako je například hospodářský výsledek v podobě ztráty či kolize s původním posláním organizace. Na druhou stranu, pokud je podnikání úspěšné, může mimo finančního obnosu přinést i řadu dalších výhod jako je získání dobrého jména, nových vztahů a kontaktů atd.⁸¹

⁷⁸ HYÁNEK, V. a spol. Rozbor financování nestátních neziskových organizací z vybraných veřejných rozpočtů (metody, problémy, řešení), s. 11.

⁷⁹ MMR ČR. Strukturální fondy [online]. 2011 [vid. 2011-12-28]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU>.

⁸⁰ BARTESOVÁ, M. Benefiční koncert jako jeden z nástrojů fundraisingu, s. 20.

⁸¹ Tamtéž, s. 21.

Velmi často si nezisková organizace volí jako vedlejší činnost prodej vlastních výrobků, pořádání kulturních akcí, koncertů, aukcí a dalších.

2.5 Fundraisingové metody

Existuje nepřeberné množství způsobů, jak pro neziskovou organizaci obstarat finanční prostředky i podporu místní komunity. Může se jednat o nejrůznější společenské nebo sportovní akce, plesy, večírky, zábavy, výstavy atd. Mezi nejpoužívanější metody fundraisingu patří:

- veřejná sbírka,
- direct mailing,
- inzerce,
- členské příspěvky,
- benefiční akce,
- prodej,
- zapojení škol,
- žádost o grant nebo dotaci,
- testament – fundraising.⁸²

Veřejná sbírka

Veřejná sbírka je jedním z nejčastějších a velmi efektivních způsobů získávání finančních prostředků. Předpokladem pro to, aby byla účinná, je dostatečný počet proškolených dobrovolníků a dobré plánování. Veřejná sbírka má v základě tři podoby.

První z nich je situace, kdy dobrovolníci navštěvují dům od domu a tam vysvětlují účel sbírky. Zde je velmi důležité vybrat správnou lokalitu. Je potřeba zohlednit strukturu obyvatel v daném místě, přístup jednotlivců a v neposlední řadě existenci jiných organizací. U této formy je třeba dbát na dobrý výběr a následné proškolení dobrovolníků. Ti musí být připraveni zodpovědět každou otázku ohledně činnosti a poslání organizace či sbírky. Je běžné, že při domovních sbírkách navštěvují dobrovolníci domácnost dvakrát.

⁸² POLAČKOVÁ, Z. Fundraisingové aktivity: jak získat finanční prostředky od místní komunity. 1. vyd. Praha: Portál, 2005. s. 25. ISBN 80-7178-694-2.

Při první návštěvě předají propagační materiály, které obsahují veškeré potřebné informace o účelu sbírky a činnosti organizace, a při druhé návštěvě se pro materiály vrátí a případně přijmou finanční dar. Tato metoda je sice nákladnější, než kdyby dobrovolník navštívil domácnost jen jednou a rovnou zažádal o finanční pomoc, ale nabízí lidem možnost si celou věc v klidu promyslet. Nemusí se rozhodovat pod tlakem.⁸³

Další metodou je oslovování kolemjdoucích na ulici. Tato metoda vyžaduje o mnoho víc dobrovolníků než v předchozím případě. Důležité je správné načasování, ale i výběr míst, kde budou dobrovolníci působit. Je vhodné vybírat místa, kde se shromažďuje větší počet lidí. Například nákupní centra, frekventované ulice, fotbalový stadion atd. Opět platí, že klíčem k úspěchu je kvalitní dobrovolník, tudíž je vhodné vynaložit dostatečné úsilí na výběr a zaškolení.⁸⁴

Třetí formou je sbírka prostřednictvím pokladniček. Ta je doporučována spíše jako doplněk, ne jako hlavní zdroj získávání finančních prostředků. Je to především kvůli její anonymitě. Lidé většinou cíleně nepátrají, proč je na onom místě pokladnička umístěná, nikdo jim to nesdělí a nemají tedy ani motivaci přispět. V případě, že se organizace rozhodne pro tuto formu sbírky, doporučuje se umísťovat pokladničky na místa, kde lidé platí. Hrst vrácených drobných motivuje peníze do urny vhodit.⁸⁵

Direct mailing

Termín Directmail nebo Direct mailing v překladu znamená přímé zasilání. Direct mailing zahrnuje veškerý propagační materiál, který bývá za pomoci pošty nebo jiného způsobu distribuce zaslán přímo osobě, kterou si organizace přeje oslovit a požádat ji o pomoc. Není podstatné, zda se jedná o schránku fyzickou nebo e-mailovou.⁸⁶ Přímé oslovování formou dopisu nebo mailu je jednou ze základních marketingových technik, která se uchytila i v oblasti fundraisingu. Je důležité zaměřit se na tři základní oblasti, jimiž jsou příjemci, obsah dopisu a správné načasování.⁸⁷

⁸³POLAČKOVÁ, Z. Fundraisingové aktivity : jak získat finanční prostředky od místní komunity, s. 26.

⁸⁴Tamtéž, s. 26.

⁸⁵Tamtéž, s. 27.

⁸⁶HUTLOVÁ, H. Vyplatí se využívat direct mailing?[online]. 2010 [vid. 2011-12-14]. Dostupné z: <http://dumfinanci.cz/zajimavosti/vyplati-se-vyuzivat-direct-mailing>.

⁸⁷POLAČKOVÁ, Z. Fundraisingové aktivity : jak získat finanční prostředky od místní komunity, s. 28.

Příjemce je možno rozdělit do tří základních skupin. Osoby, s nimiž komunikuje organizace poprvé, oslovuje je náhodně, dále osoby, které již do kontaktu s organizací přišli a pak také ti, kteří s danou konkrétní organizací do styku nepřišli, ale znají jiné organizace podobného zaměření. Nejefektivnější je jednoznačně práce s první skupinou příjemců. Obvykle se z nich stávají pravidelní dárci, informace o organizaci šíří svým známým a přátelům. Uvádí se, že úspěšnost metody u této skupiny osob se pohybuje v rozsahu 7 – 30 % v závislosti na mnoha podmiňujících faktorech. U druhé skupiny osob, jež organizace oslovuje náhodně a poprvé, je úspěšnost daleko nižší a je velmi podmíněna aktuálností výzvy. Pokud se jedná například o příspěvek pro oblast postiženou povodněmi a oslovení proběhne bezprostředně po povodních, je procento úspěšnosti o něco málo vyšší. Uvádí se 4 – 5 %. Obecně však platí, že se úspěšnost této skupiny osob pohybuje mezi 0,5 – 2 %. Třetí skupinu osob oslovuje organizace prostřednictvím partnerské organizace, kterou daní lidé dobře znají a případně ji podporují. Úspěšnost se zde pohybuje v rozsahu 2,5 – 10 %.⁸⁸

Obsah dopisu by měl být co nejosobitější, ale zároveň univerzální, aby jím šlo oslovit větší množství lidí najednou. Text by měl být co nejvýstižnější, stručný a přesvědčit potenciálního dárce o tom, že finanční pomoc je opravdu důležitá. V obsahu dopisu by měla zaznít konkrétní žádost. Nelze v tomto případě doufat, že si ji čtenář odvodí sám. Ideálně by měla zaznít konkrétní částka, kterou organizace od jednotlivce požaduje. Jako názorný příklad lze uvést: „Sto korun, které darujete, pomohou zkvalitnit život týraných zvířat.“⁸⁹

Významnou roli hraje i vhodné načasování dopisu. Jak již bylo zmíněno, jedná-li se o aktuální humanitární akci (povodně, vichřice, zemětřesení), procento úspěšnosti bývá vyšší. Dále by se dal vyšší zájem o pomoc druhým očekávat například s blížícími se svátky, například Vánoce.⁹⁰

⁸⁸ POLAČKOVÁ, Z. Fundraisingové aktivity : jak získat finanční prostředky od místní komunity, s. 28

⁸⁹ Tamtéž, s. 28.

⁹⁰ Tamtéž, s. 28.

Inzerce

Inzerát představuje účinný způsob, jak oslovit širokou skupinu potenciálních dárců. Inzerce je neúčinnější u krizových situací, jako jsou například živelné pohromy. Je třeba správného načasování, nejlépe bezprostředně po tom, co pohroma nastane.⁹¹ Ve chvíli, kdy jsou události plné noviny a veřejnost o ni projevuje zájem. U témat, která nejsou tak výrazná, je třeba dbát na vhodné umístění inzerátu. Tím je myšleno vybrat tematicky zaměřené časopisy, navázat inzerátem na konkrétní článek v novinách či pořad v televizi.⁹²

Důležitý je především výběr media, prostřednictvím kterého bude organizace pomoc inzerovat. Pokud se jedná o místní malou organizaci, je mnohem účinnější zaměřit se na oblastní media, jako je regionální televize, regionální denní tisk než publikovat inzerát v celorepublikovém mediu.

Charakteristické pro inzerát je jeho stručnost a výstižnost. Je důležité stanovit si, čeho chce organizace inzerátem docílit. Může se jednat o přímou prosbu o finanční dar, kdy je v inzerátu uvedeno číslo účtu a organizace poté může rovnou očekávat finanční prostředky od anonymních dárců. Další možností je snažit se touto cestou získat dobrovolníky a oslovit lidi, kterým je poslání organizace blízké nebo se snažit touto cestou pouze zviditelnit a předat veřejnosti informace o poslání a činnosti organizace.⁹³

Jelikož je tento způsob oslovení velmi nákladný v porovnání s omezeným prostorem, který má organizace pro svoje prezentování, je dobré vždy předem zvážit pro a proti. V mnohých případech může být totiž tato metoda neefektivní, jelikož se může stát, že výdaje na prezentaci budou převyšovat příjmy.⁹⁴

Členské příspěvky

Členství v organizaci není zpravidla nabízeno s cílem získat finanční obnos, ale má daleko širší dopad. Je to efektivní způsob, jak zapojit širokou veřejnost do činnosti organizace

⁹¹ ŠVRČINOVÁ, P. Řízení neziskových organizací II. – Fundraising. 1. vyd. Ostrava: Ostravská univerzita, 2006. s. 48. ISBN 978-80-7368-365.

⁹² POLAČKOVÁ, Z. Fundraisingové aktivity : jak získat finanční prostředky od místní komunity, s. 28.

⁹³ Tamtéž, s. 29.

⁹⁴ Tamtéž, s. 29.

a šíření jejího poslání. To, kolik má daná nezisková organizace členů, je jakousi vizitkou, která vzbuzuje důvěru, ať už se jedná o sponzory, media nebo jiné subjekty.⁹⁵

Existují tři důvody, proč budovat členskou základnu. Prvním z nich je závazek. Jde o to, že společně se vznikem členství dochází k tomu, že je u člena organizace naprosto přirozeně vytvořen pocit odpovědnosti za organizaci, pocit že by se měl snažit pro organizaci něco udělat. Druhým důvodem je zapojení. Spolu se členstvím v organizaci přichází právo a možnost ovlivnit chod organizace. Třetím důvodem jsou peníze. I když zde bylo zmíněno, že členství není primárně nabízeno za účelem získání finančních prostředků, znamená pro organizaci pravidelný příjem a samozřejmě čím je počet členů vyšší, tím vyšší tento příjem je. Členové navíc tvoří skupinu lidí, o kterých organizace ví, že mají zájem pomoci a tudíž představují potenciální dárce i při dalších výzvách, například prostřednictvím direct mailingu.⁹⁶

Aby členská základna fungovala tak jak má, je důležité dodržovat určitá pravidla. Běžnou chybou mnoha organizací je, že o členy ztratí do jisté míry zájem. Členy organizace je nutné pravidelně informovat o dění v organizaci, o připravovaných aktivitách a projektech. Důležité je také informovat o výhodách, které jim z členství v organizaci plynou. Dalším důležitým krokem je pravidelně oslovovat členy, že je třeba členství prodloužit a zaplatit členské příspěvky. Je vhodné poslat dopis, který informuje o vypršení členství a vyzývá k jeho prodloužení. Pokud člen nezareaguje, je efektivní zaslat ještě druhou výzvu několik týdnů po vypršení členství. Pokud ani tehdy člen nezareaguje, je vyřazen z databáze členů, ale je dobré, aby s ním organizace nadále udržovala kontakt. Velmi prospěšné je vést si o členech organizace záznamy. Bude tak zřejmé, který člen se angažuje více, který méně, kdo je ochotný se zapojit do různých aktivit a koho by tím organizace naopak obtěžovala.⁹⁷

V neposlední řadě je také nutné zmínit, jak je důležité projevit vděčnost členům za jejich podporu. Musí mít pocit, že jsou pro organizaci důležití. Organizace by měla s členy

⁹⁵ STREICHSBIEROVÁ, M. Marketingový plán jako nástroj řízení vybrané nestátní neziskové organizace. Brno: Masarykova univerzita, 2006, s. 39

⁹⁶ POLAČKOVÁ, Z. Fundraisingové aktivity : jak získat finanční prostředky od místní komunity, s. 29.

⁹⁷ Tamtéž, s. 30.

udržovat kontakt, i v případě, že od nich právě nic nepotřebuje (přání k Vánocům, novoročenky, přání k narozeninám).⁹⁸

Benefiční akce

Pod pojmem benefiční akce se rozumí akce, kde účinkující (zpěvák, sportovec, známá osobnost nebo pořadatel akce) získává finanční obnos od svých fanoušků a ten následně věnuje na předem určený dobročinný projekt. Jedná se o jednu z nejnáročnějších, ale také nejefektivnějších fundraisingových aktivit. Nejčastěji je příspěvek zahrnut v ceně vstupenky na danou akci. Může se jednat o koncert, ples, divadelní představení, různé sportovní akce, výstavy, výlety atd. Velkou výhodou této fundraisingové metody je to, že tímto nástrojem můžeme navíc získat i ty podporovatele, kteří se akce zúčastní úplně z jiného důvodu, než pro její účel. Účastníky benefiční akce jsou totiž jak podporovatelé činnosti neziskové organizace, pro kterou je akce uspořádána, ale především pak příznivci dané konkrétní akce, například fanoušci účinkujícího. Nevýhodou této metody je její náročnost a to jak z finančního, časového tak i organizačního hlediska.⁹⁹

Prodej

Jeden z nejběžnějších způsobů, které neziskové organizace používají k získání finančních prostředků, je prodej různých předmětů nebo poskytování služeb. Využívá se zejména prodej bazarového zboží, které získá organizace od dárců, katalogový prodej, kdy organizace vytvoří vlastní katalog výrobků jako jsou trička s potiskem, pohlednice, různé upomínkové předměty, kalendáře, diáře atd., prodej vlastních výrobků, které vznikají v rámci dalších aktivit organizace, dražby a příležitostné akce jako jsou burzy, Vánoční trhy apod.¹⁰⁰

Kromě finančního přínosu plní prodej často i propagační funkci. Většina prodávaných předmětů bývá totiž označena logem organizace, případně je tak označen stánek nebo osoba, která předměty prodává. Ta také může předávat dále kupujícím osvětu o činnosti a poslání organizace a zvyšovat tak celkově povědomí o její existenci.¹⁰¹

⁹⁸ POLAČKOVÁ, Z. Fundraisingové aktivity : jak získat finanční prostředky od místní komunity, s. 29.

⁹⁹ BARTESOVÁ, M. Benefiční koncert jako jeden z nástrojů fundraisingu, s. 24 – 25.

¹⁰⁰ POLAČKOVÁ, Z. Fundraisingové aktivity: jak získat finanční prostředky od místní komunity, s. 30.

¹⁰¹ Tamtéž, s. 31.

Zapojení škol

Škola je z pohledu fundraisingu velmi strategické místo. Je to místo, kde se sdružuje velké množství osob a současně místo kde jsou ideální podmínky pro to, vychovat si budoucí potenciální dárce. Je však důležité mít na paměti, že je nutné s touto cílovou skupinou pracovat velmi opatrně a citlivě, neboť mládež všeobecně je velmi ovlivnitelná. Organizace by se nikdy neměla snížit k tomu, aby ze školáků jakýmkoli způsobem mámila peníze. Fundraisingové aktivity ve školách nemají mít prioritně za cíl získat co největší obnos finančních prostředků pro svoje činnosti, ale především vysvětlit význam či smysl existence dané neziskové organizace. Tato cílová skupina může organizaci nabídnout především nemateriální pomoc v podobě svých dovedností a volného času. Velkou výhodou je, že prostřednictvím dětí organizace často zapůsobí i na jejich rodiče.¹⁰²

Prvním krokem by vždy mělo být jednání s vedením školy, získat si podporu ředitele a vyučujících, kteří organizaci dovolí s mládeží pracovat. Velmi efektivní a pro obě strany přínosné je, když se podaří spojit obsah prezentace organizace s právě probíraným učivem. Prezentace by měla být pro děti zajímavá, poutavá a měla by je nějakým způsobem oslovit. V první řadě jde o to, aby je prezentace zaujala a předala jim zábavnou a zajímavou formou informace o činnosti organizace a až v závěru je možné navrhnout dané způsoby, jak se mohou do pomoci sami osobně zapojit. Může jít například o výrobu prodejních předmětů, dražby dětských obrazů, pomoc přímo v organizaci.¹⁰³

Příkladem může být pomoc s venčením psů v útulcích. Velkou službu ale může prokázat i pouhé poučení o tom, jak se správně chovat, neboli působit na mládež výchovně. V příkladu s útlkem je možno uvést, že mládež bude organizací poučena, jak se se zvířaty zachází, kolik péče potřebují, jak se k nim mají chovat a tím se bude snažit ovlivnit jejich budoucí vztah k nim s vidinou toho, že zvířata v útulcích v budoucnosti nebude přibývat. Navíc ti, kdo se angažují v neziskovém sektoru v dětství nebo v mládí, se často stávají pravidelnými dárce v dospělosti.¹⁰⁴

¹⁰² POLAČKOVÁ, Z. Fundraisingové aktivity: jak získat finanční prostředky od místní komunity, s. 31.

¹⁰³ Tamtéž, s. 31.

¹⁰⁴ Tamtéž, s. 32.

Žádost o grant nebo dotaci

Grant nebo dotace jsou považovány za zcela nejvýznamnější prostředek pro získání financí pro neziskový sektor. Využívá jich více jak 50 % neziskových organizací. Aby organizace získala grant nebo dotaci, musí splňovat velmi přísná kritéria a dodržet formální stránku žádosti, tak jak ji dárce žádá. Na druhou stranu jí však bude odměnou vysoké finanční ohodnocení a případně i možnost dlouhodobější spolupráce s donátorem.¹⁰⁵

Mezi nevýhody, které žádost o grant skýtá, patří bezesporu administrativní i časová náročnost a pak také fakt, že peníze takto získané jsou vázány na konkrétní projekt a na nic jiného je nemůže organizace použít. Jedná se zpravidla o dotace ze státního rozpočtu, z rozpočtů krajů, obcí, z operačních programů Evropské Unie nebo z nadačních fondů.¹⁰⁶

Testament – fundraising

Testament-fundraising neboli odkaz majetku je v České Republice spíše raritou, ale v zahraničí se již setkává s běžnou praxí. Na někoho může působit získávání finančních prostředků pro neziskovou organizaci prostřednictvím závěti až morbidně, jedná se však o jednu z regulérních možností. Většina z nás se rozhodne, že svůj majetek zanechá nejbližší rodině, nebo spíše o závěti ani neuvažuje a na základě dědického práva dědí nejbližší příbuzní. Jsou ale i tací, kteří o tom, co se bude dít s jejich majetkem, až odejdou z tohoto světa, uvažují a část svého majetku se rozhodnou odkázat právě neziskové organizaci. Velmi častými dárci, kteří se rozhodnou pro tuto formu, jsou také lidé, kteří rodinu nemají. Nemají nikoho, komu by majetek odkázali, a tak se rozhodou věnovat ho charitě nebo jiné veřejně prospěšné organizaci.¹⁰⁷

V místních podmínkách není běžné do závěti zahrnovat neziskové organizace, a jelikož je v České Republice smrt velmi ožehavým tématem, není ani vhodné o tuto formu daru žádat, neboť by se to s největší pravděpodobností neneslo s úspěchem. V jiných zemích, např. USA, je tato forma rozšířenější. V zásadě existují tři hlavní cílové skupiny potenciálních dárců. V první řadě se jedná o členy organizace, současné sponzory a kohokoli, kdo s organizací přišel do styku a podporuje její cíle a poslání. Druhou

¹⁰⁵ BARTESOVÁ, M. Benefiční koncert jako jeden z nástrojů fundraisingu, s. 22.

¹⁰⁶ Tamtéž, s. 23.

¹⁰⁷ POLÁČKOVÁ, Z. Fundraisingové aktivity: jak získat finanční prostředky od místní komunity, s. 32.

skupinou je veřejnost, kterou organizace s touto prosbou osloví obvykle anonymně inzerátem v novinách nebo jiných médiích. Třetí skupina bývají notáři, tedy ti, které lidé vyhledávají k sepsání poslední vůle.¹⁰⁸

Základní podmínkou je však postupovat ve všech případech velmi citlivě, aby organizace nebudila dojem, že si snad smrt dotyčného přeje.¹⁰⁹

2.6 Fundraisingový plán

Fundraising je systematický proces získávání finančních i nefinančních zdrojů pro neziskovou organizaci. Aby byl fundraising úspěšný, neměl by se provozovat nahodile, ale měl by vycházet z předem sestaveného plánu. Stejně jako fundraising, tak i fundraisingový plán má své zásady a pravidla, které by měla organizace zohledňovat. Vzhledem k tomu, že každá organizace je ale svým způsobem jedinečná a má svá specifika, nelze jeden typ fundraisingového plánu aplikovat plošně na všechny organizace. Obsah konkrétního plánu záleží mimo jiné na tom, kdo se v neziskové organizaci fundraisingem zabývá (ředitel, ekonom, či externí fundraiser), jak je daná organizace velká, jak dlouho existuje, jaké je její poslání, kolik má zaměstnanců, kolik dobrovolníků, v jaké lokalitě působí a jaké má zkušenosti.¹¹⁰

Fundraisingovému plánu by měl předcházet strategický plán, který má za úkol řešit zásadní věci týkající se existence neziskové organizace. Plánování je týmová záležitost. Je potřeba, aby se na sestavování fundraisingového plánu podílely všechny složky organizace a také ho respektovaly a řídily se jím.¹¹¹

Základním předpokladem pro sestavení plánu je roční rozpočet organizace. Ten obsahuje důležité informace, jako jsou plánované výdaje a příjmy na následující kalendářní rok.

¹⁰⁸ POLAČKOVÁ, Z. Fundraisingové aktivity: jak získat finanční prostředky od místní komunity, s. 32.

¹⁰⁹ Tamtéž, s. 33.

¹¹⁰ ŽENÍŠEK, K. Fundraisingový plán. Grantis. 2007, roč. 2, č. 1 [vid. 2012-02-29]. Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/clanek/946/_530_533/_nezobrazovane-clanku_knihovna_archivcz/022007-fundraisingovy-plan/.

¹¹¹ ŠVRČINOVÁ, P. Řízení neziskových organizací II. – Fundraising, s. 26.

Rozpočet organizace vychází zpravidla ze zkušeností z minulých let a z nově získaných poznatků.¹¹²

Tvorbu fundraisingového plánu je možno rozdělit do několika fází, jimiž by měl fundraiser projít. Jsou to definice poslání organizace, analýza současného stavu organizace, ověření potřeb organizace, určení finančních potřeb organizace, zhodnocení současných fundraisingových zdrojů, zhodnocení doposud používaných fundraisingových metod, sestavení seznamu možných zdrojů, výběr souboru vhodných fundraisingových metod, vypracování realizačního a časového plánu aktivit organizace, zhodnocení zdrojů a rozpočtu pro realizaci fundraisingového plánu, provedení naplánovaných fundraisingových aktivit, poděkování, vyúčtování darovaných prostředků a dlouhodobá práce s dárci. Jak již ale bylo řečeno, každá organizace je jiná a proto je vhodné se těmito fázemi pouze inspirovat a na základě nich sestavit plán vlastní.¹¹³

2.7 Shrnutí kapitoly

Kapitola podrobně informuje o základech fundraisingu a seznamuje s jeho zásadami a jednotlivými často používanými fundraisingovými metodami, jimiž jsou například benefiční akce, veřejná sbírka, direkt mail atd. Tyto poznatky poslouží pro vypracování praktické části práce, kde budou fundraisingové metody aplikovány na konkrétní vybranou neziskovou organizaci. Pro danou organizaci bude na základě teoretických podkladů sestaven fundraisingový plán, který bude taktéž rozdělen do několika kroků. V závěru budou navrženy možné fundraisingové aktivity, které organizace může využít.

¹¹² ŽENÍŠEK, K. Fundraisingový plán.

¹¹³ ŠKARABELOVÁ, S., Marketing ve veřejném sektoru., s. 130.

3 Útulek Dášenska Jablonec nad Nisou

Útulek Dášenska je soukromou neziskovou organizací pracující pod záštitou Ligy na ochranu zvířat ČR a jejím hlavním posláním je starat se o opuštěná zvířata v Jablonci nad Nisou. Majitelkami útulku jsou dvě dámy, paní Dagmar Kubištová a paní Dagmar Holanová. Svou práci soustřeďují především na hledání nových domovů pro opuštěné psi, ale poskytují azyl také kočkám a jiným drobným zvířatům, která skončila bez domova. V nabídce zvířat je možné spatřit potkany, králíky, morčata, fretky a mnoho dalších drobných zvířat.¹¹⁴

3.1 Liga na ochranu zvířat ČR

Liga na ochranu zvířat ČR je občanským sdružením, jehož hlavním úkolem je sdružovat jednotlivé neziskové organizace zabývající se ochranou zvířat. Posláním tohoto sdružení je pomáhat zvířatům v tísní, opuštěným, týraným, nebo i jinak trpícím zvířatům v souladu se Všeobecnou deklarací práv zvířete. Ta se nachází v příloze A této práce.¹¹⁵

Historie Ligy se datuje od 29. 6. 1990, kdy byla založena již zemřelou akademickou malířkou Matyldou Dorazilovou. Ta zasvětila pomoci zvířatům téměř celý svůj život a dala základy ochránářství v ČR. Po ní se ujal sdružení bývalý předseda Ligy pan Radovan Valeš, který během svého předsednictví přispěl velkou měrou k jejímu rozvoji a zanechal za sebou velký kus práce. Od roku 2005 je v čele sdružení Petr Ondráček. Snahou Ligy je uskutečňovat praktické činy ve prospěch zvířat, šířit osvětu a snažit se budovat základny po celé ČR výstavbou a provozem útulků a azylů pro zvířata.¹¹⁶

V současné době je Liga na ochranu zvířat největší organizací svého druhu v České republice a její působnost je téměř na celém jejím území. V tuto chvíli shromažďuje Liga celkem 13 členských neziskových organizací, které se prezentují vždy názvem Liga na ochranu zvířat + jménem dané organizace a místa, kde působí. Jedná se o organizace v Brně, Olomouci, Bzenci, Jaroměři, Frýdlantu, Táboře, Přerově, Kutné Hoře, Břeclavi,

¹¹⁴ Útulek Dášenska [online]. 2010 [vid. 2012-01-18]. Dostupné z: <http://www.utulek-dasenska.cz/>.

¹¹⁵ LOZ ČR, O nás. [online]. 2011 [vid. 2011-12-28]. Dostupné z: <http://www.lozcr.cz/o-nas/>.

¹¹⁶ Tamtéž.

Liberci, Jablonci nad Nisou, Plzni a v Třebíči. Jednotlivé členské organizace se starají ve svých útulcích o opuštěná zvířata, zajišťují jim potřebnou péči a snaží se jim najít nový domov. Dále svou činnost zaměřují také na péči o zraněné volně žijící živočichy.¹¹⁷

3.2 Popis a poslání organizace

Útulek „Dášenska“ provozuje svoji činnost pod záštitou Ligy na ochranu zvířat ČR. Jeho vznik je datován k 14. 10. 1995, kdy byl provoz oficiálně zahájen. Jeho zakladatelkami jsou Dagmar Holanová se svojí dcerou Dagmar Kubištovou, která je současně i místopředsedkyní Ligy na ochranu zvířat ČR.¹¹⁸

Hlavním posláním organizace je pomoc opuštěným zvířatům především z řad psů a koček, ale také ostatních drobných zvířat. Jejich náplní práce je zajistit zvířatům dočasný domov, stravu, základní zdravotní péči a v neposlední řadě najít jim domov nový, kde by mohli důstojně a spokojeně strávit svůj život.

Organizace sídlí v rodinném domě v Lučanech nad Nisou, a proto je jeho kapacita značně omezená. Může poskytnout azyl maximálně 35 psům a 25 kočkám, a jelikož je někdy zvířat, které potřebují pomoc, více než dovoluje kapacita útulku, snaží se majitelé intenzivně spolupracovat i s ostatními organizacemi stejného zaměření a zapojovat do umístování zvířat i širokou veřejnost.¹¹⁹

3.3 Analýza současné situace útulku Dášenska

Aby bylo možné navrhnout vhodný fundraisingový plán, je třeba nejprve provést analýzu a následné zhodnocení současné situace. To bude provedeno prostřednictvím analýzy vnějšího prostředí, SWOT analýzou a rozborem zdrojů financování.

¹¹⁷ LOZ ČR, O nás.

¹¹⁸ Útulek Dášenska.

¹¹⁹ Tamtéž.

3.3.1 Analýza vnějšího prostředí

Vnější prostředí představuje vše, co organizaci obklopuje a ačkoli se jedná o faktory, které organizace může jen stěží ovlivnit, tyto faktory na ni mohou mít velmi zásadní vliv. Jedná se především o ekonomickou, společenskou a politickou sféru.

Ekonomické faktory

Firemní i individuální dárcovství je z velké části závislé na aktuální ekonomické situaci státu, proto lze očekávat, že pokud poroste česká ekonomika, zvýší se i darované množství finančních prostředků. K rozvoji individuálního dárcovství může přispět i nárůst průměrné mzdy.¹²⁰

Situace je bohužel taková, že díky současnému ekonomickému vývoji nelze očekávat významný nárůst dárcovství. Průměrné mzdy k 3. čtvrtletí 2011 meziročně vzrostly o 2,4 % v nominálních veličinách a o pouhých 0,6 % v reálných veličinách.¹²¹ Hrubý domácí produkt meziročně vzrostl 1,2 %, ale jeho růst zpomaluje již čtyři kvartály za sebou. Proti 2. čtvrtletí už HDP poklesl.¹²² Dá se očekávat, že tato skutečnost firmy nebude motivovat k tomu, aby se vzdali části svých finančních prostředků ve prospěch neziskové organizace.

Jedním z ekonomických faktorů, které velmi ovlivňují činnost útulku a především pak jeho náklady na provoz, je fakt, že se poslední dobou rozmáhá chov psů s primárním účelem zisku. Výsledkem je převyšující nabídka psů nad poptávkou, snaha prodat zvíře za každou cenu a v konečném důsledku přeplněný útulek.

Společenské faktory

Jedním z globálních faktorů, který má vliv na úspěšnost fundraisingu organizace, je také společnost. Mezi společenské faktory patří například úroveň vzdělání, životní styl, využívání volného času, společenské módní trendy atd.

¹²⁰ JANOUŠKOVÁ, M. Příprava fundraisingové strategie. Praha: Agnes, 2008. s. 11. Závěrečná práce. Kurz řízení neziskových organizací.

¹²¹ ČSÚ. Statistiky [online]. 2011 [vid. 2012-01-25]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/statistiky>.

¹²² Tamtéž.

Za pozitivní je možné považovat fakt, že firemní filantropie se poslední dobou stává velmi populární. V posledních letech se firmy snaží budovat společenskou odpovědnost a s tím souvisí i snaha být prospěšní okolí. Díky tomuto trendu firmy přispívají neziskovým organizacím rok od roku větší a větší částky. Pozitivní skutečností je i to, že se společnost stává vzdělanější a uvědomuje si potřebu neziskovým organizacím pomáhat.¹²³

Na druhou stranu životní styl dnešní společnosti s sebou nese i určitá negativa, která se dotýkají oblasti, na kterou je Útulek Dášenska zaměřen. Trendem poslední doby je bydlení v rodinných domech. Se vzrůstajícím počtem osob žijících v rodinných domech, vzrůstá i počet neuváženě zakoupených psů. Lidé mnohdy pořizují psa k domu na hlídání, aniž by si uvědomili, kolik času starost o zvíře zabere a kolik úsilí musí vynaložit na jeho výchovu. Výsledkem je zvíře, které majitel nezvládne a to často končí právě v útulku. Přeplněný útulek s sebou nese vyšší náklady na jeho provoz a tím zvýšená potřeba příjmů.

Politické faktory

Politika země není činnosti této organizace zrovna nakloněna. Veškeré povinnosti týkající se ochrany zvířat byly delegovány na obce a stát ani EU se jejich problematikou zabývá pouze okrajově. Nejsou proto vypisovány ze strany státu ani EU žádné dotace ani granty, o které by se mohl útulek ucházet.

3. 3. 2 SWOT analýza ve vztahu k fundraisingu

V následující SWOT analýze je uvedeno hodnocení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb fundraisingu jabloneckého útulku Dášenska. Z analýzy vnitřního prostředí organizace plynou silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby vyplývají z analýzy vnějšího prostředí organizace. Analýza vznikla na základě vlastních poznatků a informací získaných od majitelky útulku. K vyhodnocení SWOT analýzy je použita „Plus minus matice“.

Silné stránky (Strengths)

- Jasně určené poslání organizace a cílová skupina – opuštěná zvířata (S1),

¹²³ JANOUŠKOVÁ, M. Příprava fundraisingové strategie, s. 11.

- vysoké pracovní nasazení a odhodlání pro danou věc (S2),
- několikaletá historie organizace a bohaté zkušenosti v oboru (S3),
- práce pod záštitou Ligy na ochranu zvířat ČR (S4),
- vícezdrojové financování (S5),
- smlouva s městem Jablonec nad Nisou o finančním příspěvku a hrazení veterinární péče pro každé nově umístěné zvíře v útulku (S6),
- spolupráce s finančním specialistou (S7),
- aktivní a otevřený přístup majitelky organizace k fundraisingovým metodám (S8),
- spolupráce s místními i celorepublikovými médii (regionální televize RTM – pořad Nejen z útulku, Česká televize – pořad Chcete mě?, Jablonecký deník) (S9),
- spolupráce s jinými ochránářskými organizacemi a útulky v okolí (S10),
- síť kontaktů – odborné kontakty, místní politika, atd. (S11),
- pravidelné pořádání vzdělávacích akcí (besedy ve školách, exkurze školáků do útulku, dny otevřených dveří, atd.) (S12),
- organizace má za patrona známou osobnost – Vlastimila Harapese (S13).

Slabé stránky (Weaknesses)

- Nedostatek volných finančních prostředků pro činnost útulku (W1),
- nedostatečné finanční prostředky na fundraisingové aktivity (W2),
- fundraisingové aktivity neprobíhají systematicky, není propracován fundraisingový plán (W3),
- organizace nenabízí adekvátní protislužbu, která by motivovala dáorce k věnování finančních prostředků (W4),
- malé procento finančních prostředků z vlastní činnosti (W5),
- velká „konkurence“ v oblasti pomoci opuštěným zvířatům (W6),
- nedostačující personální zajištění činnosti organizace (W7),
- chybí databáze potenciálních dárců (W8),

- malá členská základna (W9),
- organizace se nezajímá o možnosti využívání zdrojů z fondů nadací (W10),
- organizace nemá rezervní fond (W11).

Příležitosti (Opportunities)

- Využití rozvíjejícího se firemního dárcovství (O1),
- příprava vlastní výdělečné činnosti (O2),
- využití domácích depozit jako možnost pro navýšení kapacity útulku a snížení nákladů spojených s provozem (O3),
- využití nových metod propagace (např. sociální sítě) (O4),
- delegování pravomocí a práce na odborné pracovníky (O5),
- rozšíření dobrovolnické práce (O6),
- zvyšování povědomí o neziskových organizacích (O7),
- změna pohledu společnosti na danou problematiku (O8),
- rozšíření členské základny (O9),
- možnost využití fondů různých nadací (O10).

Hrozby (Threats)

- Zánik organizace z důvodu nedostatků financí (T1),
- ukončení spolupráce s městem Jablonec nad Nisou (T2),
- chybějící finance na fundraisingové aktivity a propagaci organizace (T3),
- odřeknutí pomoci klíčových firemních dárců (T4),
- nedostatečné množství pracovníků (T5),
- nezájem společnosti o osud opuštěných zvířat (T6),
- změna legislativy a místních vyhlášek v neprospěch útulků a opuštěných zvířat (T7).

Vyhodnocení pomocí Plus minus matice

Plus minus matice SWOT analýzy je jednou z účinných metod, která pomáhá stanovovat váhu jednotlivých silných a slabých stránek organizace, příležitostí a hrozeb. Při její tvorbě se postupuje tak, že se jednotlivé silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby očíslovají (S1–Sn, W1–Wn, O1–On, T1–Tn), umístí do matice a určuje se silná oboustranně pozitivní (++) či slabší pozitivní (+) vazba, nebo silně oboustranně negativní (– –) či slabě negativní (–) vazba. V případě žádného vzájemného vztahu se uděluje 0. Nejvyšší váhu má pak ta silná či slabá stránka, příležitost nebo hrozba, která má nejvíce +, resp. –. Výstupem této matice jsou součty řádků a sloupců matice a na základě nich určené pořadí. Takto získaný přehled klíčových faktorů může pomoci v plánování dalších kroků organizace.¹²⁴

Plus minus matice vyhodnocující SWOT analýzu fundraisingu útulku Dášenska je zobrazen v tabulce 1.

¹²⁴ ŠKARABELOVÁ, S. Marketing ve veřejném sektoru, s. 110.

Tabulka 1: Plus minus matice SWOT analýzy

	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	O9	O10	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	Suma	Pořadí
S1	+	++	0	+	0	+	+	+	+	++	+	0	0	0	0	0	0	11	8.-9.
S2	+	++	+	++	0	+	0	++	+	+	+	0	+	0	0	0	0	13	6.-7.
S3	+	+	+	+	0	+	++	+	+	++	++	0	+	0	0	0	0	14	4.-5.
S4	0	+	+	+	0	+	+	0	0	+	+	0	+	0	0	0	0	9	10.-11.
S5	+	0	0	0	0	0	0	0	0	+	++	0	+	+	0	0	0	6	12.
S6	0	0	+	0	0	0	0	0	0	0	+	--	0	+	0	0	0	1	3.
S7	+	++	0	0	++	0	0	0	+	++	++	0	++	+	0	0	0	13	6.-7.
S8	++	+	0	++	0	+	0	+	+	++	+	+	+	0	0	+	0	14	4.-5.
S9	+	++	+	++	0	+	++	++	++	0	+	+	0	+	0	+	0	17	2.-3.
S10	0	+	++	0	+	+	+	+	+	0	+	0	+	0	+	0	0	11	8.-9.
S11	+	++	+	+	+	+	+	+	++	+	+	+	+	+	0	+	+	18	1.
S12	+	++	+	+	0	++	++	++	+	+	+	+	+	0	0	+	0	17	2.-3.
S13	+	++	0	+	0	+	+	+	+	0	0	+	0	0	0	0	0	9	10.-11.
W1	0	--	+	--	--	+	0	0	-	0	--	0	--	--	0	0	-	-12	3.
W2	-	--	0	--	-	-	0	0	-	-	--	-	--	--	0	0	0	-16	1.
W3	-	-	0	-	0	-	0	0	0	-	-	-	-	0	-	0	0	-9	6.-7.
W4	--	0	-	-	0	0	-	-	0	-	-	--	-	-	0	-	0	-13	2.
W5	0	++	0	0	0	0	0	-	-	-	-	0	-	--	-	0	0	-6	9.-10.
W6	-	-	0	-	0	-	0	0	-	-	-	--	-	0	0	0	0	-10	5.
W7	0	--	+	-	--	-	0	0	-	-	0	0	0	0	--	0	0	-9	6.-7.
W8	--	0	0	-	0	0	-	0	0	-	--	0	0	0	0	0	0	-6	9.-10.
W9	0	--	+	-	-	-	-	-	--	-	-	0	0	0	-	0	0	-11	4.
W10	0	0	0	0	-	0	-	-	0	--	-	0	-	0	0	0	0	-7	8.
W11	0	-	0	0	0	0	0	0	-	-	-	0	-	0	0	0	0	-5	11.
Suma	4	9	11	2	-3	7	7	8	4	2	2	-3	0	-1	-4	3	0		
Pořadí	6.-7.	2.	1.	8.-9.	10.	4.-5.	4.-5.	3.	6.-7.	8.-9.	2.	6.	3.-4.	5.	7.	1.	3.-4.		

Zdroj: Vlastní zpracování

Z matice vplynuly tyto klíčové faktory:

Silné stránky: 1. S11; 2. - 3. S12, S9

Slabé stránky: 1. W2; 2. W4; 3. W1

Příležitosti: 1. O3; 2. O2; 3. O8

Hrozby: 1. T6; 2. T1, 3. - 4. T3, T7

Z uvedené analýzy jasně vyplynulo, že hlavní silnou stránkou útulku Dášenska je síť kontaktů. Organizace vlastní důležité kontakty na místní politiky, na odbornou veřejnost i na podnikatelské subjekty, což jí velmi usnadňuje cestu k finančním prostředkům. Dalšími dvěma, v pořadí druhými nejpodstatnějšími silnými stránkami, jsou pravidelné pořádání vzdělávacích akcí a spolupráce s místními i celorepublikovými médii. Organizace si tím zajišťuje zviditelnění a propagaci své práce a zároveň vychovává společnost k tomu, aby nebyla k osudům zvířat lhostejná.

Oproti tomu se ukázalo, že největší slabinou jsou nedostatečné finanční prostředky na fundraisingové aktivity. Jako v pořadí druhý nejslabší faktor odhalila SWOT analýza fakt, že útulek nenabízí adekvátní protislužbu, která by motivovala dáorce k věnování finančních prostředků. V tuto chvíli organizace přijímá dary, aniž by nabídla nějakou formu kompenzace. Jedinou protislužbou je uvedení jména dáorce v poděkování na webových stránkách útulku. Třetím nejslabším bodem vyplývajícím z analýzy je nedostatek finančních prostředků pro samotnou činnost útulku.

Hlavní příležitost tkví především v zapojení domácích deponií, kde by mohla zvířata dočasně přebývat, než se pro ně najde trvalý domov. Útulek v tuto chvíli využívá pouze několik málo deponií pro kočky, příležitostí by tedy bylo rozšířit je i o psy. Útulku by to výrazně ušetřilo náklady a zároveň zvýšilo kapacitu zařízení. Další velkou příležitostí je příprava vlastní výdělečné činnosti. V případě útulku Dášenska by se nemělo jednat o velký projekt, neboť na něj nejsou volné finanční prostředky, za zvážení by ale stál například prodej drobných předmětů vyrobených dobrovolníky (žáci základních škol), nebo prodej publikace o činnosti útulku, atd. V pořadí třetí významnou příležitostí je snaha o změnu pohledu společnosti na problematiku opuštěných zvířat.

Jako největší hrozba se ukázal nezájem společnosti o osud opuštěných zvířat a dále pak možný zánik organizace z důvodů nedostatku financí. Na třetím a čtvrtém místě v pořadí hrozí, že budou chybět finance na fundraisingovou činnost a propagaci organizace a změna legislativy a místních vyhlášek v neprospěch útulků a opuštěných zvířat.

3.3.3 Skladba současných finančních zdrojů

Útulek Dášenka je z více jak dvou třetin odkázán na finance svých dárců. Každoročním pravidelným příjmem jsou pouze příspěvky ze strany města Jablonec nad Nisou, které má s útulkem uzavřenou smlouvu. Jablonec nad Nisou se zavázal hradit 80 Kč na den za každé nově přichozí zvíře do útulku po dobu 31 dní. To představuje zhruba 30 % celkových příjmů útulku. Zbylých 70 % finančních zdrojů připadá na individuální dárci (40 %), firemní dárci (25 %) a nadace (5 %). Tento poměr je v čase relativně neměnný. Pro představu je v tabulce 2 uvedeno stručné srovnání zdrojů za rok 2010 a 2011.

Tabulka 2: Přehled finančních zdrojů v Kč

Finanční zdroj	Rok 2010	%	Rok 2011	%
Město	398.600	32,8	370.800	29,5
Firemní dárci	300.200	24,7	325.500	25,8
Individuální dárci	490.500	40,3	509.100	40,5
Nadace	25.900	2,2	51.900	4,2
Celkem	1.215.200	100	1.257.300	100

Zdroj: Vlastní zpracování

3.4 Shrnutí kapitoly

Letos na podzim to bude 17 let, co útulek Dášenka zahájil svoji činnost, a za tu dobu se podařilo umístit přes 2000 psů, 800 koček a kolem 60 jiných zvířat. Během té doby si dokázal díky aktivnímu přístupu a velkému odhodlání obou majitelek organizace vybudovat potřebné zázemí a jeho jméno vešlo v obecné povědomí.

Snahou této kapitoly bylo odhalit skutečný stav organizace. Zanalyzovat možnosti uplatnění své činnosti při současné ekonomické, společenské a politické situaci. Vyzdvihnout její přednosti a odkrýt slabiny, zhodnotit možné hrozby a nalézt nevyužívané příležitosti.

Z analýzy vnějšího prostředí bylo zjištěno, že současná ekonomická situace v České republice není pro činnost útulku příznivá. Díky aktuální české ekonomice, kdy průměrná mzda roste jen velmi pomalu a růst hrubého domácího produktu stále zpomaluje, nelze

očekávat významný nárůst dárcovství. Tato situace firmy ani individuální dárcé nemotivuje k tomu, aby se vzdali části svých finančních prostředků ve prospěch neziskové organizace. Dalším negativním ekonomickým faktorem je problematika chovu psů s primárním účelem zisku z jejich prodeje. Vzniká převis nabídky psů nad poptávkou a tito psi pak končí v útulku a znamenají zvýšené náklady pro provozovatele organizace. Z analýzy společenských faktorů vyplynulo, že trendem dnešní doby se stává firemní filantropie. Firmy se snaží budovat společenskou odpovědnost a s tím je spojená snaha být prospěšní okolí. Co se týká politické sféry, tato oblast není činnosti útulku zrovna nakloněna. Stát jako celek se ochranou zvířat nezabývá a ze strany EU ani státu nejsou na pomoc zvířatům vypisovány žádné dotace ani granty.

Na základě SWOT analýzy byly odhaleny nejpodstatnější silné a slabé stránky organizace a také její významné příležitosti a hrozby. Mezi silné stránky patří rozsáhlá síť kontaktů, pravidelné pořádání vzdělávacích akcí a spolupráce s regionálními i celorepublikovými médii. Slabými stránkami jsou nedostatečné finanční prostředky na fundraisingové aktivity, fakt, že organizace nenabízí adekvátní protislužbu pro dárcé, a nedostatek volných finančních prostředků pro činnost útulku. Jako významná příležitost se ukázalo využívání domácích depozit, příprava vlastní výdělečné činnosti a snaha o změnu pohledu společnosti na danou problematiku. Jako největší hrozba ze SWOT analýzy vyšel nezájem společnosti o osud opuštěných zvířat, zánik organizace z důvodů nedostatku financí a chybějící finance na fundraisingové aktivity a propagaci organizace.

Tyto poznatky budou sloužit jako podklad pro následující kapitulu, kde bude sestaven fundraisingový plán pro danou organizaci.

4 Fundraisingový plán pro útulek Dášenska

Na základě teoretických podkladů a analýzy současného stavu neziskové organizace je nyní možné vytvořit konkrétní fundraisingový plán. Prvním předpokladem pro to, aby mohl být plán sestaven, je rozvržení si postupu do jednotlivých kroků. Literární prameny se v tomto značně rozcházejí a postup není jednotný. Pro účely této práce byl na základě uváděných bodů J. Ledvinové a S. Škarabelové sestaven vlastní postup čítající 9 kroků při plánování fundraisingu tak, aby co nejvíce vystihoval vlastnosti vybrané organizace. Jednotlivými kroky jsou:

1. definice poslání organizace,
2. analýza současného stavu fundraisingu organizace,
3. určení finančních potřeb organizace,
4. zhodnocení současných fundraisingových zdrojů,
5. zhodnocení doposud používaných fundraisingových metod,
6. sestavení seznamu možných zdrojů - potenciálních dárců,
7. výběr souboru vhodných fundraisingových metod,
8. stanovení realizačního a časového plánu,
9. zhodnocení zdrojů pro realizaci fundraisingového plánu.

4.1 Definice poslání organizace

Prvním a nezbytným krokem při získávání finančních prostředků je definování poslání organizace. Jak uvádí Jana Ledvinová ve své knize *Základy fundraisingu*, než se organizace do čehokoli pustí, měla by si zodpovědět tyto otázky:

1. proč organizace existuje,
2. čeho chce dosáhnout,
3. komu bude její činnost sloužit,
4. proč by měl kdokoli ke splnění těchto cílů přispět.¹²⁵

¹²⁵ LEDVINOVÁ, J.; PEŠTA, K.. *Základy fundraisingu*, s. 17.

Proč organizace existuje?

Poslání útulku Dášenka je jasně definováno. Organizace existuje, aby pomáhala opuštěným zvířatům a to především z řad psů a koček. Okrajově útulek nabízí pomoc i drobným savcům. Organizace vychází z poslání Ligy na ochranu zvířat, která si klade za cíl aktivně působit pro nastolení kulturního a humánního vztahu k živé přírodě, ke všem živočišným druhům v souladu se Všeobecnou deklarací práv zvířete, ostatních smluv a dohod v zájmu ochrany zvířat.¹²⁶

Čeho chce dosáhnout?

Pomoc opuštěným zvířatům je velmi široký pojem a je velké množství způsobů, jakými je možno tuto pomoc realizovat. Proto mimo poslání je důležité uvést ještě konkrétní dílčí cíle, které z něho vychází a jimiž se organizace intenzivně zabývá.

Mezi tyto cíle, kterých se snaží organizace dosáhnout, patří zejména:

- zajištění dočasného azylu pro toulavá nebo vyhozená zvířata,
- intenzivní hledání majitelů zaběhnutých psů,
- hledání nových domovů pro opuštěná zvířata,
- snaha o zpětnou vazbu u umístěných zvířat,
- poskytování domova pro stará a nemocná zvířata,
- terénní šetření,
- zlepšování vzájemných vztahů mezi lidmi a zvířaty,
- osvětová činnost mezi veřejností,
- preventivní opatření jako je kastrace koček a mnoho dalších.

Komu bude její činnost sloužit?

Organizace je zaměřena na pomoc drobným zvířatům, tzn. že z dané činnosti budou profitovat především psi, kočky a drobní savci. V důsledku činnosti útulku ale slouží i obyvatelům města Jablonce nad Nisou a jeho okolí. Útulek se stará o opuštěná zvířata, která by se s největší pravděpodobností potulovala někde po ulicích, pokud by jim organizace neposkytla azyl. Dále útulek slouží i jako záchytný bod pro majitele zvířat, kterým se pejsek zaběhl a oni ho hledají.

¹²⁶ LOZ ČR, O nás.

Proč by měl kdokoli ke splnění těchto cílů přispět?

Jak už bylo řečeno, útulek svou pomocí zvířatům pomáhá i samotným obyvatelům Jablonce nad Nisou a jeho okolí. Přispívá k tomu, aby město bylo bez volně pobíhajících opuštěných psů, kteří pod vlivem únavy, hladu a vyčerpání mohou často reagovat agresivně a mohou představovat pro okolí nebezpečí. Dále se útulek snaží mít pod kontrolou na divoko žijící kočky a mapovat jejich výskyt.

4.2 Analýza současného stavu fundraisingu organizace

Fundraising je systematická činnost, která by měla vycházet z potřeb konkrétní organizace a proto také analýza současného stavu fundraisingu úzce souvisí s analýzou celkové současné situace organizace. Ta byla provedena v podkapitole 3. 3.

Analýza vnějších faktorů přinesla zjištění, že při současném stavu ekonomiky a společenských poměrech jsou příležitosti pro finanční pomoc především v oblasti firemního dárcovství. Tato informace poslouží při sestavování seznamu možných zdrojů. Individuální dárci nejsou k dárcovství ekonomickou situací příliš motivováni, to ale neznamená, že nejsou ovlivňováni i jinými faktory, nebylo by tedy vhodné, je do seznamu možných dárců z toho důvodu nezahrnovat.

Provedená SWOT analýza, zaměřená především na stránku fundraisingu organizace, odhalila, v čem spočívají její silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Hlavní silnou stránkou útulku je síť kontaktů. Organizace je ve spojení s místními politiky, odbornou veřejností a s vlivnými podnikatelskými subjekty, což jí velmi usnadňuje cestu k finančním prostředkům. Dalšími podstatnými silnými stránkami organizace jsou pravidelné pořádání vzdělávacích akcí a spolupráce s místními i celorepublikovými médii. Spoluprací s regionální televizí RTM, Jabloneckým deníkem a účinkování v pořadu České televize – Chcete mě? zajišťuje organizaci zviditelnění a propagaci své práce. Pořádání vzdělávacích akcí pak pomáhá vychovávat společnost k tomu, aby nebyla k osudům zvířat lhostejná.

Největší slabinou jsou nedostatečné finanční prostředky na fundraisingové aktivity a fakt, že útulek nenabízí adekvátní protislužbu, která by motivovala dárci k věnování finančních

prostředků. Další podstatnou slabou stránkou útulku je nedostatek finančních prostředků pro samotnou činnost organizace.

SWOT analýza také odhalila významné příležitosti. Jsou jimi především zapojení domácích depozit, kde by mohla zvířata dočasně přebývat, než se pro ně najde trvalý domov. Depozita jsem momentálně využívána pouze pro kočky a to ještě ve velmi omezeném rozsahu. Velkou příležitostí by tedy bylo, rozšířit je i o psy. Příležitostí pro získání dodatečných finančních prostředků by také byla příprava vlastní výdělečné činnosti. Vzhledem k tomu, že útulek Dášenska nemá volné finanční prostředky, jimiž by mohla vlastní výdělečnou činnost zainventovat, mělo by se jednat o menší projekt, jako například prodej drobných předmětů vyrobených dobrovolníky (žáci základních škol), nebo prodej publikace o činnosti útulku, atd.

Hrozbou je pro útulek především nezáměr společnosti o osud opuštěných zvířat a dále pak možný zánik organizace z důvodů nedostatku financí.

Z rozhovorů s majitelkou útulku a z dostupných zdrojů a informací o organizaci vyplynulo, že v současné době nemá útulek žádnou propracovanou strategii k získávání finančních prostředků. Fundraisingové aktivity probíhají nahodile bez jakéhokoliv plánu. Důvodem je jednak nedostatek finančních prostředků, které by bylo možné na propracovaný fundraisingový plán uvolnit, tak i neznalost fundraisingových metod a fakt, že majitelé se soustředí výhradně na poslání organizace, jímž je pomoc opuštěným zvířatům, a vzdělávání se v ostatních oblastech nepovažují za nezbytně nutné. Doposud nebyli s termínem fundraising a jeho základy seznámeni. Na druhou stranu je nutno podotknout, že i bez těchto znalostí organizace některé z metod využívá. Pracovníci útulku prokazují velké nasazení a snaží se pro chod organizace udělat maximum. S tradicí pořádají pravidelné kulturní, sportovní a vzdělávací akce, jako je Jablonecký voříšek, výlet Po stopách Dášenky, benefiční koncert Marty Kubišové pro Dášenku, Den dětí se sportem, Deníkem a Dášenkou, Mikulášskou besídku a dny otevřených dveří. Za další velké pozitivum je možné považovat spolupráci s regionální televizí RTM a Českou televizí, kde je pravidelně zveřejňována nabídka zvířat, a spolupráci s městem Jablonec nad Nisou, které jim pomáhá nově příchozí zvířata financovat a hradí jejich veterinární péči.

4.3 Určení finančních potřeb organizace

Určení finančních potřeb organizace vychází především z účetnictví minulých let. Na základě těchto podkladů bylo zjištěno, že souhrnné výdaje spojené s provozem útulku činí ročně něco kolem 1 250 tis. Kč (1 215 119 Kč za rok 2010, 1 257 300 Kč za rok 2011). Tato částka vyjadřuje celkovou výši výdajů společně se započtením tržní ceny krmení, které organizace získává především od individuálních dárců a od výrobců krmiv (Firma KSK Bono poskytuje slevu na krmivo až 90 %). Pomineme-li krmivo pro zvířata, výdaje organizace na provoz útulku (veterinární péče, elektřina, odvoz exkrementů, platy zaměstnanců, splátky půjčky na zateplení domu, pohonné hmoty, atd.) činily za rok 2010 751 469 Kč. Pro bližší představu organizace uvádí, že pobyt jednoho psa v zařízení, vyjde na 88 Kč na den.

Před stanovením konkrétní výše plánovaných příjmů z fundraisingu je třeba vzít v úvahu silné a slabé stránky organizace ve vztahu k fundraisingu a také její příležitosti v této oblasti (v tuto chvíli je nutné odmyslet od dosud nesestaveného rozpočtového plánu na rok 2013).¹²⁷ Reálným fundraisingovým cílem organizace pro rok 2013 je pokrytí rozdílu celkových výdajů organizace a vyfakturovaných příjmů od města. Cílem fundraisingu je získat 875 tis. Kč.

4.4 Zhodnocení současných fundraisingových zdrojů

Podobně jako u hodnocení stavu fundraisingu organizace jako celku, je i zde vhodné použít k vyhodnocení jednotlivých zdrojů SWOT analýzy. Ta pomůže odhalit silné a slabé stránky jednotlivých v současnosti využívaných zdrojů a také jejich příležitosti a hrozby.

Individuální dárci

Individuální dárci jsou pro útulek nepostradatelným zdrojem finanční i materiální pomoci. Představují podstatnou část příjmů a bez jejich pomoci by útulek jen těžko mohl fungovat. Velkým pozitivem u této skupiny dárců je jejich rok od roku rostoucí tendence. Další výhodou je možné spatřit v tom, že dary od této skupiny zpravidla nebývají vázány na konkrétní účel a jsou s nimi spjaty jen minimální náklady na jejich získání.

¹²⁷ LEDVINOVÁ, J., PEŠTA, K.. Základy fundraisingu, s. 16.

Negativem je vysoká časová i finanční náročnost kulturních a společenských akcí, které jsou pořádány za účelem získání nových dárců z řad široké veřejnosti. Navíc tyto projekty stojí mnoho úsilí a vyžadují značnou nápaditost. Dalším minusem je fakt, že není možné vytvořit kompletní seznam individuálních dárců, poskytnout jim zpětnou vazbu a navázat tak dlouhodobou spolupráci, neboť velká část z nich přispívá anonymně. Příkladem může být zaslání finančního daru na účet bez jakéhokoliv vzkazu pro příjemce.

Příležitostí pro získání finančních prostředků od individuálních dárců může být umístění kasiček na frekventovaná místa, především tam, kde lidé manipulují s drobnými mincemi (prodejny, pošty, ale také školy, úřady).

Individuální dárci jsou velmi proměnlivou skupinou. Velká část z nich se stane dárcem jen jednou a svůj dar již neopakuje. Hrozí tedy, že pokud se organizace nebude o individuální dárci starat, jejich objem se výrazně sníží.

Firemní dárci

Organizace má několik stálých firemních partnerů, s kterými dlouhodobě spolupracuje. Je tedy velkým pozitivem, že se na jejich pomoc může spolehnout a může s jejich příjmy kalkulovat do budoucna. Velkou výhodou je, že firemními sponzoři nejsou anonymní a lze s nimi tedy navázat dlouhodobou spolupráci. Za další pozitivum je možné považovat, že organizace není závislá pouze na jednom firemním dárci, ale spolupracuje s větším množstvím firem.

Nevýhodou této skupiny je, že často vyžadují delší čas, než se projeví požadovaný efekt, každý dárci vyžaduje specifický přístup a často je nutné nabídnout nějakou formu protislužby, aby i firma měla, kromě dobrého pocitu z pomoci, nějaký prospěch.

Příležitostí by mohlo být zvýšení propagace zacílené na firmy v okolí a vypracování strategie oslovování a jednání s nimi. V okolí je velké množství firem, zabývajících se chovatelstvím, prodejem krmiv, potřeb pro zvířata atd.

Hrozbou pro organizaci může být fakt, že firmy mají většinou víc zájemců. Může se stát, že se firma rozhodne podpořit jinou „konkurenční“ organizaci.

Nadace

Nadace jsou spolehlivým partnerem a spolupráce s nimi je výhodná. Útulek Dášenska úzce spolupracuje s Nadací Robin, která poskytuje příspěvek na krmení, veterinární péči nebo výstavbu a opravu zařízení.

Nevýhodou je, že příspěvky jsou výrazně účelově vázané. Nelze je využít na cokoli. Zpravidla se jedná o menší částky. Dalším negativem je fakt, že organizace spolupracuje pouze se dvěma nadacemi.

Příležitostí by bylo oslovit další nadace a navázat s nimi spolupráci.

Hrozbou je možná konkurence dalších neziskových organizací a riziko, že nadace nevyhoví všem žádostem o podporu.

Veřejné rozpočty

Útulek Dášenska spolupracuje na základě smlouvy s městem Jablonec nad Nisou, které se zavázalo podporovat každé nově přichozí zvíře do útulku a to tak, že po dobu 31 dní přispívá na jeho pobyt osmdesáti korunami denně a zároveň hradí jeho veterinární péči. Pozitivem je tedy dobrý vztah s místními orgány. Spolupráce s městem je stabilní a s perspektivou do budoucna.

Ve snaze získat finance od místní správy je velkou nevýhodou velká administrativní a časová náročnost a absolutní závislost na rozhodování orgánů. Dále pak nutnost striktně dodržovat termíny a požadavky, které si orgány určí. Negativní je i fakt, že stát problematice opuštěných zvířat nepřikládá potřebnou váhu a nevypisuje dotace na jejich podporu.

Příležitost by mohla čekat v navázání stejné spolupráce i s městem Tanvald a Smržovka, z jejichž území se zatoulání psi do útulku také vozí.

Hrozba pro organizaci může spočívat ve škrtech rozpočtu města a v možné změně spolupráce mezi organizací a městem.

Vlastní činnost

Organizace využívá vlastní činnosti k získání finančních prostředků pouze okrajově a to prostřednictvím kulturních a vzdělávacích akcí pořádaných jen párkrát do roka. Finance a materiální dary získané z této činnosti jsou v podstatě pomoc ze strany individuálních dárců, které organizace tímto způsobem naláká. Za příjem z vlastní činnosti se pak dá považovat pouze startovné na akci Jablonecký voříšek, různé druhy zápisného nebo tržba z prodeje upomínkových předmětů na těchto akcích.

Nevýhodou je, že příprava vlastní výdělečné činnosti zabere spoustu času a vyžaduje finanční investici. Akce pořádané útlukem Dášenska nemají velký finanční přínos a ne vždy vyjdou kladně. Naštěstí pořádání takových akcí má i marketingový význam a pro organizaci to znamená propagaci a zviditelnění.

Seřazení zdrojů podle jejich perspektivy

1. Individuální dárcovství – dary jednotlivců v tuto chvíli tvoří zhruba 40 % celkových příjmů organizace, jsou pro ni tedy nepostradatelným zdrojem příjmů. Navíc individuální dárcovství je rostoucím a relativně málo nákladným a volně použitelným zdrojem. Oproti firemním darům byli dary jednotlivců téměř dvojnásobné. Cílem organizace by tedy měla být snaha tuto skupinu dárců neustále stimulovat a rozšiřovat její řady. Z převážné většiny se jedná o dárců z Jabloneckého okresu.
2. Firemní dárcovství – dary firem představují v tuto chvíli zhruba jednu čtvrtinu celkových příjmů organizace, jejich potenciál však není plně využit. Snahou organizace by tedy mělo být vytipovat vhodné firmy v regionu a navázat s nimi dlouhodobou spolupráci. Organizace by si měla pro vyjednávání s firmami připravit návrh oboustranně výhodné nabídky spolupráce.

3. Veřejné rozpočty – v současnosti podpora ze strany města pokryje zhruba 30 % veškerých nákladů organizace. Organizace by tedy měla dbát na udržení výše stávající podpory a snažit se ji rozšířit o podporu dalších měst.
4. Nadace – příjmy z nadací tvoří pro organizaci pouze zanedbatelné příjmy. I nadále budou pouze doplňkový zdroj. Organizace by však neměla přestávat průběžně sledovat jejich aktuální nabídku.
5. Vlastní příjmy – v současnosti je vlastní příjem pouze jako doplňkový zdroj, na kterém si útulek nezakládá a ani do budoucna nelze v tomto směru očekávat nějaké změny. Organizace by ho však neměla vyřadit úplně a měla by usilovat alespoň o zachování dosavadních příjmů z vlastní činnosti.

4.5 Zhodnocení doposud používaných fundraisingových metod

Stejně jako zhodnocení fundraisingových zdrojů je potřeba posoudit i jednotlivé organizací využívané fundraisingové metody. Je vhodné každou metodu zanalyzovat a určit, na kolik je pro danou organizaci přínosem a zda je možné ji zrealizovat a využít k oslovení vybraných fundraisingových zdrojů.

Veřejná sbírka

Veřejnou sbírku jako samostatnou metodu pro získávání finančních prostředků útulek nevyužívá. Je využívána pouze jako doplněk při pořádání kulturních akcí a to prostřednictvím umístěných pokladniček. Při získávání informací bylo odhaleno, že několik sbírek na útulek Dášenska proběhlo, ale to nebylo iniciativou organizace, nýbrž jednotlivců z řad veřejnosti, kteří se tak rozhodli ze své vlastní vůle.

Jelikož je veřejná sbírka jedním z velmi efektivních způsobů získávání financí, stálo by za zvážení, zda by se jí neměl útulek začít také věnovat. Důležité je vhodné načasování. Spojit veřejnou sbírku například se svátky (Vánoční sbírka, Velikonoční sbírka, Tříkrálová sbírka...)

Direct mailing

Přímé oslovení prostřednictvím mailu nebo dopisu nebylo doposud organizací také pravidelně využíváno. Příčina tkví především v tom, že útulek nemá vypracovaný seznam potenciálních dárců, tudíž neví na koho dopis adresovat. Již v tuto chvíli se naskýtá ale příležitost v oslovení dárců minulých s žádostí o opakování daru. Výhodou je, že adresát organizaci dobře zná a již v minulosti jí projevil náklonnost, je tedy velká pravděpodobnost, že dar zopakuje.

Inzerce

Organizace využívá inzerci především za účelem umístování svých zvířecích svěřenců. Součástí prezentace nabídky zvířat je vždy i žádost o finanční dar. Organizace inzeruje z velké části v Jabloneckém deníku, regionální televizi RTM, v České televizi a také na svých webových stránkách. Inzertní sdělení je stručné a výstižné. Obsahuje informaci, na jaké číslo účtu je možné zasílat finanční příspěvky a na jakou adresu zaslat materiální pomoc. Dále jsou uvedeny kontakty na majitelku útulku. Z hlediska poslání organizace se jedná o poměrně vhodnou metodu, ale z pohledu zdrojů je to metoda s poměrně slabým účinkem.

Členské příspěvky

Členská základna organizace je malá. Počet členů se pohybuje kolem patnácti. Organizace zprvu členské příspěvky vybírala, pak se je ale rozhodla zrušit, neboť částka na nich vybraná byla zanedbatelná. Opětovné zavedení by mělo smysl pouze v případě, že by se organizace rozhodla výrazně rozšířit členskou základnu. To by bylo výhodné hned z několika důvodů. Členové znamenají pro organizaci prostředníky, kteří mohou šířit její poslání a zároveň se zavazují k podpoře. Z toho plyne, že představují případně i potenciální dárci. Velká základna znamená v případě členských příspěvků také větší finanční obnos.

Benefiční akce

Útulek Dášenska má benefičními akcemi již řadu zkušeností. Záleží na charakteru dané benefiční akce, zda bude mít především finanční efekt, nebo bude cílem akce propagace zařízení a navázání nových kontaktů. Organizace pořádá každoročně akce menšího

rozsahu, které mají za cíl především zviditelnění a navázání vztahu s veřejností. Akce většího rozsahu, která přinesla finanční efekt, byl benefiční koncert Marty Kubišové pro útulek Dášenska. Nevýhodou těchto akcí je, že vyžadují dlouhodobou přípravu a jsou značně organizačně i časově náročné.

Prodej

Metoda prodeje je útlukem využívána pouze jako doplněk benefičních akcí. Prodávají se různé dobrovolníky vyrobené maličkosti, jako jsou perníčky, drobné upomínkové předměty se zvířecí tematikou, občerstvení atd.

Zapojení škol

Útulek úzce spolupracuje se studenty ze Střední průmyslové školy Technické v Jablonci nad Nisou. Studenti převzali nad útlukem patronát a pomáhají s údržbou a opravou plotů a kotců, natíráním a dalšími jednoduchými opravami, které jsou neustále potřeba. S ostatními školami spolupracuje útulek pouze v souvislosti s pořádáním besed a exkurzí.

Žádost o grant nebo dotaci

Organizace čerpá grant Nadace na ochranu zvířat na projekt Regulace populací synantropních zvířat. Dotační programy státu i strukturálních fondů EU se problematikou opuštěných zvířat momentálně nezabývají. Příležitost pro organizaci je teda pouze v grantech, které nabízí nadace a soukromé subjekty.

Testament – fundraising

V České Republice je smrt velmi ožehavým tématem, a proto není vhodné o tuto formu daru žádat, neboť by se to s největší pravděpodobností nesetkalo s úspěchem. I přesto, že organizace o dar touto cestou nepožádá, může se stát, že tak někdo na základě vlastního rozhodnutí učiní. Je tedy rozhodně ku prospěchu udržovat s dárci dlouhodobě dobré vztahy. Útulek tímto způsobem získal od jedné zesnulé dárkyně zhruba 150 tisíc korun.

4.6 Sestavení seznamu možných zdrojů - potenciálních dárců

Potenciální dárci jsou všude kolem nás, jen je důležité je odhalit. Identifikace dárců je důležitou součástí fundraisingu a pomáhá zkvalitňovat celý proces získávání finančních prostředků. Předtím než bude zahájeno samotné hledání dárců, je vhodné je nejprve rozdělit do několika skupin. Toto dělení je prospěšné především proto, že umožní snáze zvolit metodu jejich oslovení.¹²⁸

Jednotlivými kategoriemi dárců jsou:

- nadace a nadační fondy,
- občanská sdružení, církve a další nevýdělečné organizace,
- podnikatelé, podniky a obchodní společnosti,
- stát a státní správa,
- individuální dárci, členové, příznivci a veřejnost.

Největší šance sehnat dárce je v blízkém okolí organizace. Nedoporučuje se však omezovat se na „lov“ pouze zde, ale porozhlédnout se i jinde. Dále je důležité zohledňovat také skutečnost, zda daný dárce má vyčleněné finanční prostředky na bohubilou činnost a poskytuje je pravidelně neziskovým organizacím nebo takto vymezené finanční prostředky nemá, nebo pak dělení na prvodárce a ty, kteří organizaci již v minulosti darovali. Každá skupina má svá specifika a podle toho je nutné k nim i přistupovat.¹²⁹

Metodou brainstormingu s majitelkami a aktivními členy útulku byl sestaven přehled potenciálních dárců. Tito dárci byli posléze rozřazeni do tematických skupin a málopočetné skupiny byly dodatečně rozšířeny o další možné dárce. Seznam je zobrazen v tabulce 3.

¹²⁸ LEDVINOVÁ, J.; PEŠTA, K., Základy fundraisingu, s. 24.

¹²⁹ Tamtéž, s. 25.

Tabulka 3: Seznam potenciálních dárců

Nadace a různé fondy	Nadace Preciosa (Jablonec nad Nisou), nadační fond Psi domov (Praha), nadační fond Pes v nouzi (Jesenice), nadační fond JV a JV (Praha), nadace Otevřená dlaň (Čechy pod Kosířem).
Občanská sdružení, jiné nevýdělečné organizace a církve	Sdružení rekreační zóna Lučany – Maxov, o. s. (Lučany nad Nisou), Česká křesťanská environmentální síť (Jablonec nad Nisou), Občanské sdružení Dolina (Jablonec nad Nisou), Spolek přátel města Jablonec nad Nisou, Tanvald 21. století, o. s., Studentský klub při OA Tanvald, o. s., Společnost pro ochranu přírody (Smržovka).
Podnikatelé, podniky a obchodní společnosti	Chovatelské potřeby Jan Koval (Smržovka), Zvířátka, s. r. o. (Jablonec nad Nisou), Chovatelské potřeby Vladimír Novák (Jablonec nad Nisou), Chovatelské potřeby Alena Mihalíková (Jablonec nad Nisou), Salon psí krásy Rujblová Jitka (Lučany n/N), Jablotron, s. r. o. (Jablonec nad Nisou), Allegro Group CZ, s.r.o., Swarovski Bohemia, spol. s. r. o., ČEZ, a. s., Sundisk, s. r. o., A.Raymond, s. r. o., Canis Safety, s. r. o., Veterinární klinika VETCARE, Veterinární klinika MVDr. Marka Bedrníka, Hejral Kov a šperk – zlatnictví (Smržovka), Tiskárna Shadows Press (Jablonec nad Nisou).
Stát a státní správa	MÚ Jablonec nad Nisou, MÚ Tanvald, MÚ Smržovka, MÚ Desná, MÚ Velké Hamry, MÚ Železný Brod.
Individuální dárci, členové, příznivci a veřejnost	Členové facebookové skupiny Útulek Dášenska – for dogs and cats (640 členů), členové facebookové skupiny Liga na ochranu zvířat ČR Jablonec nad Nisou a útulek Dášenska (173 členů).

Zdroj: Vlastní zpracování

4.7 Výběr souboru vhodných fundraisigových metod

V předchozích kapitolách byly rozebrány organizací doposud využívané fundraisingové metody a zdroje a současně byl sestaven seznam potenciální zdrojů. Nyní je na místě tyto informace spojit a vybrat vhodné fundraisingové metody, kterými organizace bude moci oslovit potenciální dárci.

Útulek Dášenska je malou neziskovou organizací, která je známá především v místě své působnosti, tedy v okolí Jablonce nad Nisou. Více jak třetinu finančních zdrojů získává od individuálních dárců. Ti, jak se již ukázalo, reagují nejvíce na osobní setkání, proto je vhodné tuto metodu i nadále rozvíjet. Vhodnými prostředky, jak se osobně setkat

s veřejností, jsou benefiční akce a veřejná sbírka. Útulek s pravidelností pořádá benefiční akce menšího rozsahu, které nepřinášejí ani tak finanční zisk, jako zviditelnění organizace. V navrhovaném souboru metod je zahrnut plán organizace, jímž je nově využívat veřejnou sbírku jako samostatný prostředek pro získání financí a to jednak prostřednictvím pokladniček umístěných v obchodech, ale především pak realizací Tříkrálové sbírky se snahou o zavedení její tradice. Další vhodnou metodou, jak oslovit velké množství vytipovaných jednotlivců, je direct mailing. Na sociální síti Facebook se k organizaci hlásí cca 800 osob, u kterých je velká pravděpodobnost, že pomohou, pokud budou o pomoc požádáni.

Hlavní fundraisingovou metodou u oslovování podnikatelského sektoru je osobní setkání, které je dosažitelné přes osobní známost nebo na základě telefonicky sjednané schůzky. Podstatné je připravit si pro jednání nabídku protislužby v podobě propagace, prezentace na benefičních akcích, v médiích atd.

Tabulka 4 zachycuje jednotlivé fundraisingové metody a jejich současné a plánované využití.

Tabulka 4: Soubor fundraisingových metod

Fundraisingové metody	Dosavadní využití	Plánované využití	Poznámka
Osobní setkání	využíváno pouze náhodně, bez jakékoliv strategie	k oslovování vytipovaných podnikatelů a firem	realizovatelné prostřednictvím telefonicky domluvené schůzky, nebo přes osobní známost
Veřejná sbírka	pouze v rámci benefičních akcí	Tříkrálová sbírka (dům od domu), pokladničky v obchodech	nutnost zajistit velké množství dobrovolníků
Direct mailing	není využíván	k oslovení jednotlivců na sociální síti s konkrétní žádostí	členové facebookové skupiny Útulek Dášenka – for dogs and cats (640 členů), členové facebookové skupiny Liga na ochranu zvířat ČR Jablonec nad Nisou a útulek Dášenka (173 členů)
Inzerce	Jablonecký denník, regionální TV RTM, Pořad "Chcete mě" v ČT, webové stránky útulku	navázání spolupráce s TV GENUS, časopisem Psí kusy a Pes - přítel člověka	
Členské příspěvky	nejsou využívány	výrazně rozšířit členskou základnu a zavést členské poplatky	
Benefiční akce	pravidelné pořádání akcí menšího rozsahu	1 x ročně pořádání větší kulturní akce	nutnost zajistit velké množství dobrovolníků
Prodej	pouze v rámci benefičních akcí	využití ve větším rozsahu se prodej neplánuje	organizace není v tuto chvíli připravena na zahájení vlastní výdělečné činnosti
Zapojení škol	úzká spolupráce s průmyslovou školou, ostatní školy pouze v rámci exkurzí a besed	navázání spolupráce s ostatními školami (rozšíření dobrovolnictví, materiální pomoc)	
Granty a dotace	grant Nadace na ochranu zvířat	sledovat vypisované granty nadací	dotační programy státu i strukturálních fondů EU se problematikou opuštěných zvířat momentálně nezabývají.
Testament -fundraising	není využíván	jeho využití se neplánuje	v ČR nejsou podmínky

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky vyplývá, že hlavní význam pro organizaci a velký potenciál rozvoje mají metody: osobní setkání, veřejná sbírka, benefiční akce a direct mailing. Zavedení členských příspěvků, granty, inzerce a zapojení škol nemá v tuto chvíli takovou prioritu, ale je vhodné na nich také pracovat. Jako nevhodné se ukázaly metody testamentu, žádosti o pomoc státu a zahájení vlastní výdělečné činnosti prodejem výrobků.

4.8 Stanovení realizačního a časového plánu

V tomto kroku jde již o sestavení konkrétního harmonogramu oslovování potenciálních dárců. Při jeho sestavování je nutné zvážit všechny okolnosti, které mají na úspěšnost zvolené fundraisingové metody vliv. Velmi důležité je především načasování. Je podstatné uvědomit si, kdy je dobré pořádat benefiční akce pro veřejnost (Vánoce, Velikonoce, Den dětí, svátek „Tří Králů“), kdy oslovovat firmy (na jaře před valnou hromadou, na podzim před koncem roku), kdy media (během svátků, prázdninové „okurkové sezony“).¹³⁰

Výsledkem by měl být harmonogram sestavený alespoň na jeden kalendářní rok dopředu. Organizace se rozhodla, že se od října tohoto roku bude sestavením realizačního plánu zabývat a informace v této práci jí budou sloužit jako podklad pro jeho tvorbu. Jelikož je v tuto chvíli k dispozici pouze omezený zdroj dat a nejsou k dispozici všechny potřebné podklady na nadcházející rok, harmonogram v této práci bude představovat spíše než reálný realizační a časový plán, jeho reálný podklad a návod na sestavení. Plán vychází částečně z již zavedených tradičních akcí (viz příloha B), které jsou doplněny o nově navržené vhodné fundraisingové aktivity.

Realizační a časový plán fundraisingových aktivit na rok 2013

6. 1. 2013 Tříkrálová sbírka.

Sbírky ve školách, proškolení dobrovolníci budou v přestrojení tří králů obcházet domácnosti a informovat o sbírce a vybírat příspěvky. Začátek příprav v listopadu 2012, mediální prezentace na webových stránkách útulku, facebookovém profilu, v Jabloneckém deníku, v televizi RTM, zapojení škol, velké množství dobrovolníků, tisk propagačních materiálů – kartička informující o organizaci, na druhé straně poděkování, sponzoři.

¹³⁰ VLASÁK, M. Tvorba fundraisingového plánu – případová studie. Praha: Agnes, 2002. s. 24. Závěrečná práce. Kurz řízení neziskových organizací.

Předpokládané náklady:	5 000 Kč
Předpokládaný výnos:	120 000 Kč
Předpokládaný zisk:	115 000 Kč

23. 2. 2013 *Benefiční ples Dášenky.*

Ples přátel zvířat v Jabloneckých Pasekách. Zjednáni kapely a sálu již v červenci 2012. Snaha vyjednat sál jako sponzorský dar, občerstvení v režii pronajímatele, tržby ze vstupného a tomboly jdou útulku. Cena vstupného 200 Kč. Nutnost hledání sponzorů a zajištění dobrovolníků již během podzimu 2012.

Předpokládané náklady:	20 000 Kč (kapela, tisk vstupenek)
Předpokládaný výnos:	60 000 Kč (vstupné)
	28 000 Kč (tombola)
	5 000 Kč (dražba dortů)
Předpokládaný zisk:	73 000 Kč

Březen - příprava akce „Nakrm pejsky v Dášence“.

Spolupráce s portálem Turistik.cz (člen skupiny Allegro Group CZ). Propagační akce webu turistik.cz. Princip: lidé navštíví stránku www.turistik.cz a kliknou na pejska, kterému by chtěli pomoci, po určitém počtu kliků (5000 kliků na jednoho psa) pejsek dostane od společnosti pytel granulí. Oboustranně prospěšná kampaň (reklama pro firmu, granule pro útulek). Během března doladění detailů se společností, nafocení pejsků.

Duben - realizace akce „Nakrm pejsky v Dášence“.

Předpokládané náklady:	pouze osobní čas majitele útulku
Očekávaný výtěžek:	cca 2, 5 tuny granulí – tj. cca 200 000 Kč (na základě informací z již konané obdobné akce pro Archu, Centrum pro zvířata v nouzi – ZOO Liberec)

4. 5. 2013 *Po stopách Dášenky X. – jarní výlet s útuláčky.*

Tradiční výlet na Černou Studnici spojený se sbírkou na pejsky v útulku. Propagace prostřednictvím facebooku a webových stránek útulku.

Očekávaný výtěžek: 5 000 Kč

1. 6. 2013 Den dětí se Sportem, Deníkem a Dášenkou.

Sportovní odpoledne pro děti ve spolupráci se Sport Jablonec s.r.o. a redakcí Jabloneckého deníku. Hlavním účelem propagace činnosti útulku, jako doplněk malá tombola.

Předpokládané náklady: 2 000 Kč

Předpokládané výnosy: 15 000 Kč

Předpokládaný zisk: 13 000 Kč

20. 7. 2013 Den otevřených dveří.

Prohlídka útulku a jeho prostor, přiblížení činnosti útulku návštěvníkům, přichystané občerstvení. Součástí minibazárek z darovaných předmětů a kasička na případné finanční dary. Propagace prostřednictvím Jabloneckého deníku, facebooku, webových stránek útulku a plakátů.

Předpokládané náklady: 3 000 Kč

Předpokládané výnosy: 5 000 Kč

Předpokládaný zisk: 2 000 Kč

Srpen - zahájení příprav akce Jablonecký voříšek 2013.

V průběhu měsíce oslovení firemních dárců a zajištění sponzorů na akci Jablonecký voříšek 2013. Oslovení známých osobností, které každoročně usedají do poroty a vytvoření jmenného seznamu dobrovolníků. Snaha získat bezplatnou prezentaci akce v Jabloneckém denníku, televizi RTM a na plakátovacích plochách Rengl. Zajištění technického zázemí a potřebných povolení města.

8. 9. 2013 Po stopách Dášanky XI. – podzimní výlet s útuláčky.

Výlet na rozhlednu Nisanka spojený se sbírkou na pejsky v útulku. Propagace prostřednictvím facebooku a webových stránek útulku.

Očekávaný výtěžek: 5 000 Kč

Září – pokračuje příprava Jabloneckého voříška

Snaha získat co největší podporu firem. Doladění detailů akce.

5. 10. 2013 Jablonecký voříšek 2013

Amatérská soutěž pro psi všech velikostí a ras o více kategoriích. Startovné 100 Kč. Předpokládaná účast 50 psů. Výhry sestavené z darů od sponzorů. Dobrovolníci s kasičkou pro příspěvky na útulek. Občerstvení ve vlastní režii zajišťováno dobrovolníky.

Předpokládané náklady: 25 000 Kč (pronájem ozvučení, nákup občerstvení, tisk propagačních materiálů)

Předpokládané výnosy: 70 000 Kč (tržby z občerstvení, startovné, sbírka)

Předpokládaný zisk: 45 000 Kč

Listopad - direct mailing – prosba o pomoc útulku

Oslovení individuálních dárců – vytipovaných příznivců útulku (cca 700 osob) a pravidelných dárců - prostřednictvím direkt mailu s žádostí o konkrétní pomoc. Zaslání alespoň 200 Kč jako příspěvek na provoz útulku.

Předpokládaný výtěžek: 75 000 Kč

Listopad - zahájení přípravy benefičního koncertu a Mikulášské nadílky

Snaha o navázání spolupráce s vytipovanými firmami, církvemi a jinými nevýdělečnými firmami.

7. 12. 2013 Mikulášská nadílka

Veřejná sbírka s programem, areál útulku, zajištěno občerstvení, příchod Mikuláše, čertů a anděla. Příprava cca 1 měsíc, zajištění dobrovolníků, propagace akce v médiích.

Předpokládané náklady: 3 000 Kč

Předpokládané výnosy: 40 000 Kč (především v materiální pomoci)

Předpokládaný zisk: 37 000 Kč

21. 12. 2013 Benefiční koncert pro útulek Dášenska

Koncert žáků ZUŠ na pomoc zvířatům v útulku Dášenska. Vstupné dobrovolné, předpokládaná účast 200 osob. Místo konání Kostel sv. Anny.

Předpokládané náklady: 2 000 Kč

Předpokládané výnosy: 10 000 Kč

Předpokládaný zisk: 8 000 Kč

Plánovaný zisk fundraisingových aktivit uvedených v harmonogramu za rok 2013 činí 578 tis. Kč. Jelikož do realizačního plánu nebylo možné zahrnout všechny fundraisingové příjmy organizace, jsou celkové příjmy zachyceny v tabulce 5.

Tabulka 5: Souhrnný přehled plánovaných fundraisingových příjmů

Fundraisingové příjmy	Příjem v Kč
Smlouva s ostatními obcemi	50.000
Příjem z plánovaných fundraisingových akcí	578.000
Virtuální adopce	44.000
KSK Bono	180.000
Pravidelní přispěvatelé	23.000
Celkem	875.000

Zdroj: Vlastní zpracování

Cílem organizace je během konce roku 2012 oslovit městské úřady v okolí a uzavřít s nimi smlouvu o umístování zvířete z jejich spádové oblasti. Plánovaný příjem z těchto smluv na následující rok je vyčíslen na 50 tis. Kč. Dále je v tabulce uveden příjem z virtuální adopce, kde lidé pravidelně zasílají zvolenou částku na účet organizace a přispívají tím tak na konkrétního psa. Zbylé dvě položky tvoří pravidelní přispěvatelé a hlavní sponzor útulku, KSK Bono. Cílem organizace je také snaha během celého roku rozšířit členskou základnu a připravit si tak další zdroj příjmů do následující rok.

4.9 Zhodnocení zdrojů pro realizaci fundraisingového plánu

Posledním a také velmi důležitým krokem při sestavování fundraisingového plánu je posouzení zdrojů pro realizaci fundraisingových aktivit. Jedná se především o lidské, technické a finanční zdroje.¹³¹

Základním problémem zkoumané organizace je neexistence rozpočtu. V současné době žije organizace ze dne na den, aniž by si plánovala roční výhled příjmů a výdajů. S tím souvisí i značně omezené prostředky a prostor pro fundraising. Většina nákladů na

¹³¹ LEDVINOVÁ, J. Pyramidy fundraisingu.

benefiční a propagační akce útulku je hrazena ze sponzorských darů. Lidské zdroje jsou také velmi omezené. Chod celého útulku zabezpečují pouze 2 osoby, což lze jen stěží skloubit s precizní přípravou jednotlivých fundraisingových akcí. Technické zázemí není v této konkrétní situaci natolik stěžejní. Prostory pro akce menších formátů, jako jsou dny otevřených dveří, setkání přátel zvířat atd, je schopen útulek zabezpečit přímo ve svém areálu. Na akce větších rozměrů je nutné zajednat prostor jinde – ve většině případů sponzorsky, díky vybudovanému jménu a tradici pořádaných akcí.

4. 10 Shrnutí kapitoly

V této části práce byl sestaven vzorový fundraisingový plán, který vychází z konkrétních potřeb a možností organizace. Základem pro jeho vytvoření bylo nadefinování poslání organizace, analýza současného stavu fundraisingu, zhodnocení současných zdrojů a metod fundraisingu a v neposlední řadě určení finančních potřeb organizace.

Útulek Dášenska je soukromou neziskovou organizací, jejímž posláním je pomoc opuštěným zvířatům. Organizace jim nabízí dočasný azyl, potřebnou veterinární péči a snaží se sehnat nový milující domov. Sídlo útulku je v rodinném domě v Lučanech nad Nisou a jeho kapacita je značně omezená. Může poskytnout azyl maximálně 35 psům a 25 kočkám a i přesto jím od jeho založení v roce 1997 prošlo na 2 000 psů, 800 koček a kolem 60 jiných druhů zvířat.

Analýza současného stavu fundraisingu přinesla zjištění, že v současné době nemá útulek žádnou propracovanou strategii a fundraisingové aktivity probíhaly doposud nahodile bez jakéhokoliv plánu. Fundraising byl pro organizaci neznámý termín, i přesto však organizace některé z metod využívala. Ze zdrojů jsou pro organizaci stěžejní především individuální dárci, kteří tvoří zhruba 40 % celkových příjmů, dále je to firemní dárcovství a smlouva s městem Jablonec nad Nisou. Menší skupinu příjmů pak tvoří nadace. K získání těchto zdrojů byla doposud využívána pouze metoda pořádání benefičních akcí. Jako vedlejší doplněk těchto akcí byla pak veřejná sbírka, většinou formou umístěných pokladniček. K zajištění drobných oprav využívá útulek spolupráci se studenty ze Střední průmyslové školy Technické v Jablonci nad Nisou. Studenti převzali nad útlukem patronát a pomáhají s údržbou a opravou plotů a kotců, natíráním a dalšími jednoduchými

opravami. K prezentaci využívá organizace svých webových stránek, facebooku a inzerce v Jabloneckém deníku a televizi RTM. Metoda direct mailingu a členské příspěvky nebyly doposud využívány. Finanční potřeby organizace byly na základě účetnictví z minulých let stanoveny na 1 250 tis. Kč.

V dalších krocích této kapitoly došlo k navržení seznamu potenciálních dárců a výběru souboru vhodných fundraisingových metod. Poté byl sestaven časový a realizační plán a na závěr byly zhodnoceny zdroje pro realizaci fundraisingového plánu.

V navrhovaném souboru metod figurují metody osobního setkání, veřejné sbírky, benefiční akce a direct mailingu. Bylo doporučeno nově využívat veřejnou sbírku jako samostatný prostředek pro získání financí a to jednak prostřednictvím pokladniček umístěných v obchodech, ale především pak realizací Tříkrálové sbírky se snahou o zavedení její tradice. Další navrhovanou metodou byl direct mailing zacílený na jednotlivce, kteří vyjadřují podporu organizaci na sociálních sítích. U podnikatelského sektoru byla doporučena metoda osobního setkání. Zavedení členských příspěvků, granty, inzerce a zapojení škol nemá v tuto chvíli takovou prioritu, ale je vhodné na nich také pracovat. Jako nevhodné se ukázaly metody testamentu, žádosti o pomoc státu a zahájení vlastní výdělečné činnosti prodejem výrobků.

Při zkoumání zdrojů pro realizaci fundraisingového plánu byl odhalen základní problém a tím je neexistence rozpočtu. Lidské zdroje jsou také velmi omezené. Chod celého útulku leží pouze na 2 osobách, což značně komplikuje přípravu jednotlivých fundraisingových akcí. Technické zázemí je pro účely fundraisingu vyhovující. Prostory pro akce menších formátů je útulek schopen zabezpečit přímo v areálu. Na akce větších rozměrů je nutné zajistit prostor mimo organizaci.

Závěr

Většina neziskových organizací je charakteristická zapálením pro svou činnost. Více než o cokoli jiného jim jde o naplnění svého poslání a svých cílů. Bohužel právě proto často nevědomky přehlíží důležitost ostatních činností. Jednou z takových aktivit je i fundraisingové plánování. Tvorba fundraisingového plánu dokáže organizaci zajistit stabilní přísun finančních zdrojů a předpovědět její ekonomickou situaci do budoucna.

Dílčím cílem teoretické části této práce bylo prostudování odborné literatury týkající se neziskových organizací. V práci byly představeny jednotlivé typy neziskových organizací, popsán jejich smysl a účel a rozebrány nejčastější problémy, se kterými se neziskové organizace potýkají. Dalším cílem této části práce bylo podrobně informovat o základech fundraisingu, seznámit čtenáře s jeho zásadami a často využívanými metodami. Tyto poznatky následně posloužily jako podklad pro vypracování praktické části práce, kde byly fundraisingové metody aplikovány na konkrétní vybranou neziskovou organizaci.

Pro účely diplomové práce byla vybrána soukromá nezisková organizace Útulak Dášenska, Liga na ochranu zvířat ČR, Jablonec nad Nisou. Jedním z dílčích cílů praktické části bylo odhalit skutečný stav organizace a zanalyzovat možnosti uplatnění její činnosti. Tento cíl byl naplněn. Využitím SWOT analýzy byly odhaleny nejpodstatnější silné a slabé stránky organizace a také její významné příležitosti a hrozby. Mezi nejvýznamnější silné stránky patří rozsáhlá síť kontaktů, pravidelné pořádání vzdělávacích akcí a spolupráce s regionálními i celorepublikovými médii. Jako nejpodstatnější slabé stránky byly shledány nedostatečné finanční prostředky na fundraisingové aktivity, fakt, že organizace nenabízí adekvátní protislužbu pro dárce, a nedostatek volných finančních prostředků pro činnost útulku. Byly odhaleny příležitosti, jimiž jsou využívání domácích depozit, příprava vlastní výdělečné činnosti a snaha o změnu pohledu společnosti na danou problematiku. Jako největší hrozba pro organizaci byl shledán nezájem společnosti o osud opuštěných zvířat, zánik organizace z důvodů nedostatku financí a chybějící finance na fundraisingové aktivity a propagaci organizace.

Dalším dílčím cílem praktické části, hlavním cílem celé práce, bylo sestavit vhodný fundraisingový plán vycházející z potřeb konkrétní organizace. Základem pro jeho vytvoření bylo nadefinování poslání organizace, analýza současného stavu fundraisingu, zhodnocení současných zdrojů a metod fundraisingu a v neposlední řadě určení finančních potřeb organizace. Poté došlo k navržení seznamu potenciálních dárců a výběru souboru vhodných fundraisingových metod. Na závěr byl sestaven časový a realizační plán a byly zhodnoceny zdroje pro realizaci fundraisingového plánu. Zda bude fundraisingový plán úspěšný či nikoli záleží mimo jiné na konkrétní realizaci jednotlivých aktivit. Lze předpokládat, že pokud se bude organizace systematicky věnovat fundraisingové strategii a zaměří se na práci s potenciálními dárci, může si tak vybudovat stabilní přísun finančních prostředků.

Při zkoumání zdrojů pro realizaci fundraisingového plánu byly odhaleny dva zásadní problémy, které by mohli stát v cestě při snaze plán uskutečnit. Jsou jimi neexistence rozpočtu a omezené lidské zdroje. Na základě provedených analýz má ale organizace velký předpoklad k tomu, že bude schopna tyto problémy účinně řešit.

Z výše uvedených skutečností lze konstatovat, že hlavní cíl práce byl naplněn.

Přínos práce je možné spatřovat hned v několika ohledech. Práce pomohla utřídit teoretické poznatky a zkušenosti získané studiem, které bylo možné aplikovat na konkrétní neziskovou organizaci. Vypracování plánu, který by organizaci zajistil dosažení jejich finančních potřeb, bylo samo o sobě přínosnou zkušeností. Obohacující byla také možnost nahlédnout do fungování neziskové organizace v praxi. Lze předpokládat, že tato práce bude přínosem především pro útulek Dášenska, který byl zvolen právě proto, aby se mu dostalo pomoci prostřednictvím rady v oblasti financování a byl schopen si tak zajistit potřebné finance pro svoji činnost. Vzhledem k tomu, že česká odborná literatura se fundraisingem téměř nezabývá, může tato práce posloužit alespoň jako malé vodítko i pro ostatní organizace, které se chtějí fundraisingu věnovat.

Seznam použité literatury

Citace

AALTO, M; KNIGHT, T. *Fundraising: Finanzierungsalternativen für Öffentliche Bibliotheken*. Bielefeld: Hans Kock Buch – und Offsetdruck GmbH, 1997. ISBN 3-89204-295-0.

BARTESOVÁ, M. *Benefiční koncert jako jeden z nástrojů fundraisingu*. Brno, 2010. 70 s. Diplomová práce (Mgr.). Masarykova univerzita, filozofická fakulta.

BERKA, A; KUBĚNKA, M. *Nestátní neziskové organizace v České republice*. Veřejná správa 2006, Seč u Chrudimi. Pardubice: UJEP, 2006. 40 s. ISBN 80-7194-882-9.

BOČKOVÁ, M. *Fundraising* [online]. 2010 [vid. 2011-11-30]. ISSN 1802-9736. Dostupné z: http://www.inflow.cz/fundraising#_ftn3_.

BUSINESS LEADERS FORUM. *Slovník Pojmů* [online]. 2008 [vid. 2011-12-14]. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/List.aspx>.

České centrum fundraisingu [online]. 2010 [vid. 2011-11-30]. Dostupné z: <http://www.fundraising.cz/eticky-kodex>.

ČSÚ. *Statistiky* [online]. 2011 [vid. 2012-01-25]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/statistiky>.

EDLES, L. PETER. *Fundraising: Hands-On Tactics for Nonprofit Groups*. 2nd ed., New York: *The McGraw-Hill Companies*, 2006. 319 s. ISBN 0-07-146143-4.

HUTLOVÁ, H. *Vyplatí se využívat direct mailing?* [online]. 2010 [vid. 2011-12-14]. Dostupné z: <http://dumfinanci.cz/zajimavosti/vyplati-se-vyuzivat-direct-mailing>.

HYÁNEK, V.; ŠKARABELOVÁ, S.; ŘEŽUCHOVÁ, M. *Rozbor financování nestátních neziskových organizací z vybraných veřejných rozpočtů (metody, problémy, řešení)*. 1. vyd. Brno: CVNS, 2005. 40 s. ISBN 80-239-5262-5.

CHLÁDKOVÁ, Š. *Vliv neziskových organizací na komunitní život - Program Iniciativa na podporu partnerství v komunitách (CPSI)*. Praha: Agnes, 2001. 33 s. Závěrečná práce.

Kurz řízení neziskových organizací.

JANOUSHKOVÁ, M. *Příprava fundraisingové strategie*. Praha: Agnes, 2008. 24 s.

Závěrečná práce. Kurz řízení neziskových organizací.

KISLINGEROVÁ, E. A KOL. *Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2008. 293 s. ISBN 978-80-7179-882-8.

LEDVINOVÁ, J.; PEŠTA, K. *Základy fundraisingu*. 1. vyd. Praha: ICN, 1996. 141 s.

LEDVINOVÁ, J. *Co lze získat od firemních dárců* [online]. 2004 [vid. 2011-12-14].

Dostupné z: <http://www.fundraising.cz/clanky-komentare-rozhovory/clanky-komentare-rozhovory/firemni-darci/co-lze-ziskat-od-firemnych-darcu>.

LEDVINOVÁ, J. *Pyramidy fundraisingu* [online]. 2002 [vid. 2011-12-14]. Dostupné z:

<http://www.fundraising.cz/clanky-komentare-rozhovory/clanky-komentare-rozhovory/individualni-darci/pyramidy-fundraisingu>.

LOZ ČR. *O nás* [online]. 2011 [vid. 2011-12-28]. Dostupné z: <http://www.lozcr.cz/o-nas/>.

MMR ČR. *Strukturální fondy* [online]. 2011 [vid. 2011-12-28]. Dostupné z:

<http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU>.

NEZISKOVKY.CZ. *Statistika počtu nestátních neziskových organizací v letech 1990 – 2010* [online]. 2010 [vid. 2012-07-01]. Dostupné z:

http://www.neziskovky.cz/data/stat_NNO_tabulka_1990_2011txt11819.pdf.

NEZISKOVKY.CZ. *Zpráva o stavu neziskového sektoru v roce 2005* [online]. 2005 [vid.

2012-01-02]. Dostupné z: www.auxilia.cz/docs/Zprava_o_stavu_NS_2005.pdf.

PETRLÍKOVÁ, B. *Poradce veřejné správy č. 6* [online]. 2009 [vid. 2011-12-28].

Dostupné z: [\[poradce.cz/SubPages/OtvorDokument/Clanok.aspx?idclanok=106465\]\(http://www.i-poradce.cz/SubPages/OtvorDokument/Clanok.aspx?idclanok=106465\).](http://www.i-</p></div><div data-bbox=)

POLAČKOVÁ, Z. *Fundraisingové aktivity: jak získat finanční prostředky od místní komunity*. 1. vyd. Praha: Portál, 2005. 120 s. ISBN 80-7178-694-2.

POLÁKOVÁ, S. *Spolupráce NNO a knihoven v kraji Vysočina*. Brno, 2006. 97 s. Diplomová práce (Mgr.). Masarykova univerzita, filozofická fakulta.

PRVNÍ SPOLEČNOST ZA PRÁVA KOČEK. *Všeobecná deklarace práv zvířete* [online]. 2005 [vid. 2012-03-03]. Dostupné z: <http://www.kockaapravo.cz/zakony-clanek.php?id=13>.

SALOMON, L. M., ANHEIER, H. K. *Defining of the Nonprofit Sector. A Gross National Analysis*. Manchester: University Press, 1997 podle: ŠKARABELOVÁ, S. A KOL. *Když se řekne nezisková organizace : příručka pro zastupitele krajů, měst a obcí*. 1. vydání. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2002.

STREICHSBIEROVÁ, M. *Marketingový plán jako nástroj řízení vybrané nestátní neziskové organizace*. Brno: Masarykova univerzita, 2006. 76 s. Diplomová práce (Ing.). Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta.

ŠKARABELOVÁ, S. *Marketing ve veřejném sektoru*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2007. 201 s. ISBN 9788021042926.

ŠKARABELOVÁ, S. A KOL. *Když se řekne nezisková organizace: příručka pro zastupitele krajů, měst a obcí*. 1.vyd. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2002, 130 s. ISBN 80-210-3031-3.

ŠVRČINOVÁ, P. *Řízení neziskových organizací II. – Fundraising*. 1. vyd. Ostrava: Ostravská univerzita, 2006. 62 s. ISBN 978-80-7368-365.

TOŠNER, J. *Obecné otázky neziskového sektoru: sborník vybraných material specializačního kurzu "řízení neziskových organizací"*. 1. vyd. Praha: Agnes, 1999. 109 s. ISBN 80-902633-2-1.

Útulek Dášenska [online]. 2010 [vid. 2012-01-18]. Dostupné z: <http://www.utulek-dasenska.cz/>.

VLASÁK, M. *Tvorba fundraisingového plánu – případová studie*. Praha: Agnes, 2002. 29 s. Závěrečná práce. Kurz řízení neziskových organizací.

ŽENÍŠEK, K. Fundraisingový plán. Grantis. 2007, roč. 2, č. 1 [vid. 2012-02-29]. Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/clanek/946/_530_533/_nezobrazovane-clanku_knihovna_archivcz/022007-fundraisingovy-plan/.

Bibliografie

BOUKAL, P. *Nestátní neziskové organizace: (teorie a praxe)*. Praha: Oeconomica, 2009. 304 s. ISBN 978-80-245-1650-9.

FLANAGAN, J. *Successful fundraising : a complete handbook for volunteers and professional*. 2nd ed., New York: The McGraw-Hill Companies, 1999. ISBN 0-8092-3846-2.

Fondy Evropské Unie [online]. 2010 [vid. 2012-02-22]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz>.

HAVLÍK, V. *Německo-český, česko-německý slovník*. 6. vyd. Olomouc: FIN Publishing, 2005. 1472 s. ISBN 80-86002-74-8.

Město Jablonec nad Nisou [online]. 2012 [vid. 2012-02-02]. Dostupné z: <http://www.mestojablonec.cz/>.

REKTOŘÍK, J. *Ekonomika a řízení neziskových organizací*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 1998. 118 s. ISBN 80-210-1810-0.

ŘEŠETKA, M. *Anglicko-český, česko-anglický slovník*. 3. vyd. Olomouc: FIN Publishing, 2002. 1326 s. ISBN 80-86002-80-2.

ŠEDIVÝ, M.; MEDLÍKOVÁ, O. *Úspěšná nezisková organizace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 154 s.

Seznam příloh

Příloha A:	Všeobecná deklaráce práv zvířete.....	92
Příloha B:	Seznam realizovaných akcí v letech 2008 – 2011.....	95

Příloha A: Všeobecná deklaráce práv zvířete

Všeobecná deklaráce práv zvířete

Preambule

Vzhledem k tomu,

- že život je jeden a že všechny živé bytosti mají společný původ a k jejich rozlišení došlo během vývoje druhů
- že každá živá bytost má přirozená práva a že každý živočich s nervovým systémem má zvláštní práva
- že pohrdání těmito přirozenými právy; ba dokonce jejich pouhá neznalost má za následek závažné ohrožování přírody a vede člověka k páchání zločinů na zvířatech
- že soužití druhů na světě předpokládá, že lidstvo uzná právo ostatních živočišných druhů na existenci
- že respektování zvířat člověkem je neoddelitelné od respektování lidí mezi sebou je vydáno následující prohlášení.

Článek 1

1. Všechna zvířata mají stejná práva na existenci v rámci biologické rovnováhy.
2. Tato rovnost nezakrývá rozdílnost druhů a jedinců.

Článek 2

1. Život každého zvířete má právo na to, aby byl respektován.

Článek 3

1. Žádné zvíře nesmí být vystaveno špatnému zacházení nebo krutému jednání.
2. Jestliže je usmrcení zvířete nevyhnutelné; musí být okamžité; bezbolestné a nevyvolávající úzkost.
3. S mrtvým zvířetem se musí zacházet vhodným způsobem.

Článek 4

1. Divoké zvíře má právo na život a rozmnožování ve svém přirozeném prostředí.
2. Dlouhodobé zbavování volnosti, rekreační lov nebo rybolov i jakékoliv využívání divokého zvířete jiným než životním účelům jsou v rozporu s tímto právem.

Článek 5

1. Zvíře, které je závislé na člověku, má právo na pozorné zacházení a péči.
2. V žádném případě nesmí být opuštěno nebo neoprávněně usmrceno.
3. Veškeré formy chovu a využívání zvířete musí respektovat fyziologii a chování, které jsou vlastní danému druhu.
4. Veřejná vystoupení, představení a filmy využívající zvířata musí rovněž respektovat jejich důstojnost a nesmí obsahovat žádné násilí.

Článek 6

1. Pokus na zvířeti, které zahrnuje fyzické nebo psychické utrpení, porušuje práva zvířete.
2. Musí být vyvíjeny a systematicky zaváděny náhradní metody.

Článek 7

1. Jakýkoliv čin zahrnující smrt zvířete, která není nutná, a každé rozhodnutí vedoucí k takovému činu představují zločin proti životu.

Článek 8

1. Jakýkoliv čin ohrožující přežití divokého druhu a každé rozhodnutí vedoucí k takovému činu představují genocidu, tzn. zločin proti druhu.
2. Vybíjení divokých zvířat, znečišťování a ničení biotopů představují genocidu.

Článek 9

1. Právní osobnost zvířete a jeho práva musí být uznány zákonem.
2. Obrana a ochrana zvířete musí mít své zástupce ve vládních orgánech.

Článek 10

1. výchova a veřejné vzdělávání musí vést člověka k tomu, aby již od dětství respektoval zvířata, rozuměl jim a vážil si jich.¹³²

¹³² PSZPK. Všeobecná deklarace práv zvířete [online]. 2005 [vid. 2012-03-03]. Dostupné z: <http://www.kockaapravo.cz/zakony-clanek.php?id=13>.

Příloha B: Seznam realizovaných akcí v letech 2008 – 2011

A K C E 2 0 0 8

- Mikulášská nadílka (7.12.2008)
- Jablonecký voříšek 2008 (4.10.2008)
- Den otevřených dveří a aktuální dění v útulku (1. 7. 2008)
- Den dětí v Lučanech (31. 5. 2008)
- Jablonecký Voříšek 2007 (14. 10. 2007)

A K C E 2 0 0 9

- Mikulášská nadílka pro zvířátka z útulku (6. 12. 2009)
- Oživlý betlém (17. 12. 2009)
- Módní přehlídka s pejsky z útulku v Intersparu (22. 11. 2009)
- Jablonecký voříšek 2009 (4. 10. 2009)
- "Po stopách Dášanky II." aneb podzimní výlet s útuláčky na Bramberk (13. 9. 2009)
- Den dětí v Lučanech (31. 5. 2009)
- "Po stopách Dášanky" aneb jarní výlet s útuláčky na rozhlednu Nisanku (17. 5. 2009)

A K C E 2 0 1 0

- Mikulášská nadílka pro zvířátka z útulku (4.12.2010)
- Jablonecký voříšek 2010 (2.10.2010)
- "Po stopách Dášanky IV." aneb podzimní výlet s útuláčky (11. 9. 2010)
- Zábavě odpoledne pro děti se Zvěrokruhem a módní přehlídka pejsků (29. 8. 2010)
- Den otevřených dveří (3.7.2010)
- Malé foto ohlédnutí za Dnem dětí v Lučanech (29.5.2010)
- "Po stopách Dášanky III": Psochod Českým rájem aneb jarní dálkový výlet s útuláčky (8.5.2010)
- Předběžný seznam útulkových akcí pro rok 2010
- Karneval na lyžích a soutěž o nejhezčí masku (13. 3. 2010)

A K C E 2 0 1 1

- Mikulášská nadílka pro zvířátka z útulku (10.12.2011)

Sraz milovníků zvířat v Jílovém u Držkova (26.11.2011)

Jablonecký voříšek 2011 (8.10.2011)

Po stopách Dášanky VI - podzimní výlet s útuláčky na Nisanku (17.9.2011)

Den otevřených dveří (25.6.2011)

Benefiční koncert Marty Kubišové pro zvířátka z Dášanky (Jablonecký Deník, 26. 5. 2011)

Den dětí se sportem, Deníkem a Dášenkou (Jablonecký Deník, 21. 5. 2011)

"Po stopách Dášanky V." aneb jarní výlet s útuláčky na Černou Studinici (7. 5. 2011)

Předběžný seznam akcí 2011.¹³³

¹³³ Útulek Dášenka.