

UNIVERZITA KARLOVA
Pedagogická fakulta

CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU

**VYUŽITÍ FUNDRAISINGU
VE SPORTOVNÍCH ODDÍLECH
AKROBATICKEHO ROKENROLU**

Závěrečná bakalářská práce

Autor: Markéta Sacharová
Obor: Školský management
Forma studia: kombinované
Vedoucí práce: PhDr. Ing. Jiří Zlámal, Ph.D., MBA
Datum odevzdání práce: 30. 11. 2011

Poděkování

Děkuji vedoucímu své závěrečné bakalářské práce, PhDr. Ing. Jiřímu Zlámalovi, Ph.D., MBA, za podnětné informace, rady a připomínky, které mi poskytl v průběhu její tvorby, a všem respondentům, kteří mi zaslali vyplněný dotazník.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem předkládanou závěrečnou bakalářskou práci vypracovala sama za použití zdrojů a literatury v ní uvedených.

Markéta Sacharová

Resumé:

Závěrečná bakalářská práce se zabývá manažerskou metodou fundraising a jejím využitím v neziskových organizacích sportovního charakteru, se zaměřením na jedno sportovní odvětví – akrobatický rokenrol.

Celá práce se skládá z teoretické a praktické části.

První část je věnována vymezení nestátních neziskových organizací sportovního charakteru, vymezení fundraisingu, identifikaci aktuálních finančních zdrojů, které mohou neziskové organizace sportovního charakteru využívat, výběru okruhu potenciálních dárců, metodám fundraisingu, personálnímu zajištění fundraisingu a jeho plánování.

Cílem druhé, výzkumné části práce, je analýza fundraisingu v oddílech akrobatického rokenrolu v České republice a návrh doporučení pro zlepšení činnosti oddílů v oblasti získávání finančních zdrojů zpracovaného na základě zmíněné analýzy fundraisingu v neziskových organizacích.

Summary:

This final bachelor's thesis deals with a management method that is called fundraising and the use of this method in sport-related, non-profit organizations (NGOs), focusing on one sport – acrobatic rock and roll.

The work includes both theoretical and practical parts.

The first part is devoted to the definition of sports-related NGOs, the definition of fundraising, identification of current financial resources that sports-related NGOs can take advantage of, selecting groups of potential donors, fundraising methods, staffing fundraising and its planning.

The aim of the second part of the research work is the analysis of fundraising for acrobatic rock and roll groups in the Czech Republic and making recommendations based on the analysis mentioned in fundraising for NGOs.

Klíčová slova:

nestátní neziskové organizace

fundraising

finační zdroje

metody fundraisingu

akrobatický rokenrol

OBSAH:

ÚVOD.....	7
I TEORETICKÁ ČÁST.....	8
1 Vymezení nestátních neziskových organizací.....	8
1.1 Právní forma neziskových organizací působící ve sportu a tělovýchově.....	11
2 Fundraising.....	12
2.1 Vymezení fundraisingu.....	12
2.2 Základní pravidla fundraisingu.....	12
2.3 Přehled finančních zdrojů NNO působící v oblasti sportu.....	13
2.4 Lidské zdroje - význam dobrovolnictví ve sportu.....	24
3 Výběr okruhu dárců.....	26
4 Metody fundraisingu.....	29
4.1 Osobní žádost.....	29
4.2 Telefonický kontakt.....	30
4.3 Písemná forma (vypracování žádosti, projektu).....	31
4.4 Benefiční akce.....	31
4.5 Klubové členství.....	31
4.6 Mediální kampaň.....	32
4.7 Sbírký.....	33
5 Personální zajištění fundraisingu.....	34
6 Fundraisingová strategie (plán).....	36
II VÝZKUMNÁ ČÁST.....	37
7 Hlavní cíle výzkumu.....	37
7.1 Metodologie výzkumu.....	37
7.2 Výsledky výzkumu.....	38
8 Shrnutí – doporučení.....	46
ZÁVĚR.....	49
Seznam použité literatury.....	50
Seznam zkratk.....	52
Přílohy.....	53

ÚVOD

Jak získat finanční a jiné prostředky pro zabezpečení vlastní dlouhodobé činnosti, řeší v době ekonomické krize řada neziskových organizací. Ne jinak tomu je i u těch organizací, které se věnují oblasti tělovýchovy a sportu. Finanční podpora ze strany státu se pro organizace působící v této oblasti stále snižuje a jeden z významných zdrojů, příjmy pro tělovýchovné jednoty z výtěžku Sazky, klesnul v letošním roce až na nulu.

Tělovýchovné jednoty, sportovní kluby a jejich oddíly, působící v neziskovém sektoru, se tak ocitly v nelehké situaci a pro zabezpečení své činnosti budou muset vyvinout značné úsilí v získávání zdrojů jiných.

Tato situace ve financování sportu mě vedla k volbě tématu mé bakalářské práce – fundraisingu, manažerské metodě, která se věnuje získávání finančních a jiných zdrojů pro neziskové organizace. Dalším důvodem při volbě tohoto tématu byl můj osobní zájem o oblast sportu a myšlenka pomoci, motivace a inspirace vedoucích oddílů jednoho sportovního odvětví, akrobatického rokenrolu ke zlepšení jejich finanční situace.

Cílem této práce je zmapovat využití fundraisingu ve všech oddílech akrobatického rokenrolu v České republice. Hlavním úkolem je zjistit, jaké jsou finanční a jiné zdroje oddílů, jaké metody fundraisingu sportovní kluby nejvíce využívají, jaké je personálního zajištění fundraisingu a zda tyto sportovní organizace plánují své fundraisingové aktivity. Dalším navazujícím krokem na uvedená zjištění, je vypracování doporučení pro vedoucí oddílů akrobatického rokenrolu, která mohou být podkladem pro získávání finančních prostředků na činnost jejich oddílů.

Teoretická část se věnuje vymezení neziskových organizací, základním informacím o fundraisingu, identifikaci možných finančních zdrojů v oblasti tělovýchovy a sportu, výběru okruhu dárců, vymezení metod fundraisingu, personálnímu zajištění fundraisingu a v poslední řadě základním informacím o fundraisingové strategii.

Při zpracování teoretické části bakalářské práce využívám jako hlavní zdroj informací odbornou literaturu, pojednávající o fundraisingu, řízení neziskových organizací, ekonomice sportu a internetové zdroje. U výzkumné části mi jako stěžejní podklad slouží výsledky dotazníkového šetření.

Hlavními metodami, které jsem použila při zpracování této bakalářské práce, jsou sběr dat, studium odborné literatury a vlastní výzkum, který jsem prováděla metodou dotazníkového šetření.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 Vymezení nestátních neziskových organizací

Vymezení nestátních neziskových organizací můžeme vnímat různými způsoby. Jiným způsobem vymezuje neziskové organizace Rada vlády a jinak jsou neziskové organizace vymezeny zákonem. Pro lepší orientaci a identifikaci právních forem nestátních neziskových organizací se první kapitola věnuje jejich vymezení.

Rada vlády definuje dva typy resp. dvě skupiny nestátních neziskových organizací:

- **Vládní (státní, veřejné) neziskové organizace**, které zabezpečují převážně realizaci výkonu veřejné správy. Jejich opodstatnění je dáno jejich posláním, kterým je podílení se na výkonu veřejné správy na úrovni státu, regionu či obce. Jejich právními formami jsou v podmínkách ČR příspěvkové organizace a bývalé rozpočtové organizace, od roku 2001 organizační složky státu, kraje či obce. Jejich určitá část se charakteristikami svých činností blíží nestátním neziskovým organizacím. Ze strukturálně-operacionálních definic neziskových organizací se jich tedy týká pouze institucionalizovanost, samosprávnost a neziskovost, tj. nejsou založeny za účelem podnikání a s tím spojenou produkcí zisku, který by sloužil k rozdělování mezi členy organizace.
- **Nestátní (nevládní, občanské, soukromé) neziskové organizace (dále také NNO)**, jejichž existence vychází z principu sebeřízení společnosti, což představuje schopnost určitého společenství lidí žijících a spolupracujících ve vymezeném prostoru, organizovat a vzájemně usměrňovat své jednání. Jde o podílení se na veřejné politice v rámci občanské společnosti, kdy se občané sdružují do různých typů nestátních neziskových organizací, čemuž napomáhá i svoboda sdružování jako jedna ze základních svobod demokratického státu. Jejich základní právní formy představují v České republice občanská sdružení, nadace a nadační fondy, obecně prospěšné společnosti, církve a náboženské společnosti a hlavně církevní právnické osoby, protože ty se zaměřením své činnosti blíží více veřejně prospěšným aktivitám než samotné církve či náboženské společnosti.¹

Další vymezení neziskových organizací určuje právní norma v České republice

¹ Hynek, V., Škarabelová, S., Řežuchová, M.: Rozbor financování nestátních neziskových organizací z vybraných veřejných rozpočtů metody, problémy, řešení. [online]. [cit 2011-4-26], s 7, www.e-cvns.cz/soubory/Rozbor_metody_problemy_reseni.pdf

Vymezení neziskových organizací v České republice vychází ze zákona č. 586/1992 Sb., o dani z příjmu, v platném znění, který v § 18, odstavci 7 definuje tzv. **organizaci charakteru právnické osoby, která nebyla zřízena nebo založena za účelem podnikání. Zákon sem řadí tyto organizace:**

- zájmová sdružení právnických osob, pokud tato sdružení mají právní subjektivitu,
- občanská sdružení včetně odborových organizací,
- politické strany a politická hnutí,
- registrované církve a náboženské společnosti,
- nadace, nadační fondy,
- obecně prospěšné společnosti,
- veřejné vysoké školy,
- obce,
- vyšší územní samosprávné celky,
- organizační složky státu a územních samosprávných celků (do roku 2001 rozpočtové organizace),
- příspěvkové organizace,
- státní fondy,
- subjekty, o nichž tak stanoví zvláštní zákon.²

Charakteristika nestátních neziskových organizací

Komplexní a mezinárodně uznávanou charakteristiku **nestátních neziskových organizací**, která se snaží sledovat problematiku z nejrůznějších možných úhlů, přinesli ve své studii: Defining the Nonprofit Sector: A Cross National Analysis profesoři Salamon a Anheier. Oba autoři chápou nestátní neziskový sektor jako soubor institucí, které existují vně státních struktur, avšak slouží v zásadě veřejným zájmům na rozdíl od zájmů nestátních. Za určující považují pět základních vlastností, podle nichž jsou nestátní neziskové organizace:

- 1) **institucionalizované** (organized) – tj. mají jistou institucionální strukturu, jistou organizační skutečnost, bez ohledu na to, zda jsou formálně nebo právně registrovány;

² Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, [online], [cit. 2011-5-9] Dostupné na WWW: http://cds.mfcr.cz/cps/rde/xchg/cds/xsl/182_795.html

- 2) **soukromé** (private) – tedy jsou institucionálně odděleny od státní správy, ani jí nejsou řízeny. To neznamená, že nemohou mít významnou státní podporu nebo že ve vedení nemohou být mj. státní úředníci. Rozhodující je zde fakt, že základní struktura neziskových organizací je ve své podstatě soukromá.
- 3) **neziskové** (non-profit) – ve smyslu nerozdělování zisku, tj. nepřipouští se u nich žádné přerozdělování zisků vzniklých z činnosti organizace mezi vlastníky nebo vedení organizace. Neziskové organizace mohou svou činností vytvářet zisk, ovšem ten musí být použit na cíle dané posláním organizace.
- 4) **samosprávné a nezávislé** (self-governing) – jsou vybaveny vlastními postupy a strukturami, které umožňují kontrolu vlastních činností, tzn. že neziskové organizace nejsou ovládány zvenčí, ale jsou schopny řídit samy sebe. Nekontroluje je ani stát a ani instituce stojící mimo ně.
- 5) **dobrovolné** (voluntary) – využívají dobrovolnou účast na svých činnostech. Dobrovolnost se může projevovat jak výkonem neplacené práce pro organizaci, tak formou darů nebo čestné účasti ve správních radách.³

Členění neziskových organizací podle kritéria globálního charakteru poslání

Toto kritérium je zásadní pro vymezení hranice mezi vzájemně a veřejně, resp. obecně prospěšnou činností. Používá ho mj. Jaroslav Rejtořík při své typologii neziskových organizací. Podle tohoto kritéria se neziskové organizace člení na:

Organizace veřejně prospěšné (Public Benefit Organizations), které jsou založeny za účelem poslání spočívající v produkci veřejných a smíšených statků, které uspokojují potřeby veřejnosti - společnosti (například charita, ekologie, zdravotnictví, vzdělávání, veřejná správa),

Organizace vzájemně prospěšné (Mutual Benefit Organizations), které jsou založeny za účelem vzájemné podpory skupin občanů (i právnických osob) spjatých společným zájmem. Jejich posláním je tedy uspokojování svých vlastních zájmů a veřejná správa dbá, aby se jednalo o takové zájmy, které jsou ve vztahu k veřejnosti korektní, tedy neodporují zájmům

³ Salamon, L. M., Anheier, H.K.: Defining the Nonprofit Sector: A Cross National Analysis, Manchester University Press, 1997. , [online], [cit. 2011-5-9] , Dostupné na WWW: http://www.e-cvns.cz/soubory_diskuse/vymezeni_nno.pdf

druhých občanů a právnických osob. Jde například o realizaci aktivit v kultuře, tělesné kultuře, konfesní a profesní zájmy, ochranu zájmů skupin apod.⁴

11. Právní forma neziskových organizací působící ve sportu a tělovýchově

V České republice bylo k 1. lednu 2009 registrováno 92 504 nestátních neziskových organizací. Největší část tvoří občanská sdružení a jejich organizační jednotky, které představují 92,8 % všech nestátních neziskových organizací. (tj. 85834 NNO). Zbytek NNO tvoří církevní právnické osoby (4,4 %, tj 4 035 NNO), obecně prospěšné společnosti (1,4 % . tj. 1 32), nadace (1 % , tj. 950) a nadační fondy (0,4 % , tj. 373).

Právní formy neziskových organizací působící v tělovýchově a sportu kopírují výše uvedený přehled. Jsou nejčastěji zřizovány jako občanská sdružení a jejich organizační jednotky (spolky, svazy, kluby) řídicí se zákonem č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, ve znění pozdějších předpisů. Obecně prospěšné společnosti, které jsou zřizovány podle zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů.

⁴ REKTOŘÍK, J. a kol.: Organizace neziskového sektoru. Základy ekonomiky, teorie a řízení. 2 vydání. Praha: Ekopress, 2001. (s. 96) ISBN 978-80-86929-25-5.

2 Fundraising

2.1 Vymezení fundraisingu

Pro pojem fundraising nebylo doposud v českém jazyce nalezeno adekvátní synonymum. Význam tohoto anglického slova je v odborné literatuře nejčastěji definován jako získávání finančních prostředků pro nestátní neziskové organizace. Lze ho definovat i jako obor managementu, který je blízký k finančnímu plánování. Fundraising je ale třeba chápat v širším, komplexnějším pojetí jako práci se všemi dostupnými typy finančních zdrojů.

Jana Ledvinová definuje fundraising jako:

- obor zahrnující různé metody a postupy, jak získat finanční a jiné prostředky pro činnost nestátních neziskových organizací,
- jako „vědu“ o tom, jak přesvědčit druhé, že vaše organizace dokáže řešit důležité problémy a že je potřebnou součástí společnosti,
- jako nástroj, jehož pomocí lze druhé inspirovat k dobrým skutkům, přesvědčit je, že peníze nejsou všechno a dát jim možnost darovat i svůj čas, zájem a důvěru.⁵

2.2 Základní pravidla fundraisingu

Aby byl fundraising úspěšný, je nutné respektovat některé důležité zásady. Jana Ledvinová definuje tři základní pravidla fundraisingu:

1) Přesvědčit druhé dokážeme jen tehdy jsme-li sami přesvědčení

Kdo žádá o podporu, musí být sám přesvědčený, že to, co organizace dělá, je správné a užitečné a že prostředky, o které žádá, nezbytně potřebuje. Podstatné je, že oba předpoklady platí zároveň.

2) Nezískáváme peníze, ale člověka

Jednou z největších a nejčastějších chyb ve fundraisingu je, že nás více zajímají peníze, než ten, koho žádáme. Je třeba získat jeho zájem. Nikdo nechce platit za to, co mu nic neříká, co nepotřebuje. Je přínosné být si vědom názorů a hodnot lidí kolem nás.

3) Musíme požádat

⁵ Ledvinová, J. : Jak na fundraising, České centrum fundraisingu, o.s. 2010 (s 2)

Když něco potřebujeme, musíme si o to říct. Není dobré se spoléhat na, že dárci nabídnou pomoc sám od sebe. Konkrétní žádost je ale vždy na žadateli. Je mnoho způsobů, jak žádat o podporu, všechny ale mají jedno společné: aktivně oslovují potenciálního dárce. Obecně platí, že čím je způsob požádání osobnější, tím má větší šanci na úspěch. ⁶

Jiří Novotný v publikaci: *Ekonomika a řízení neziskových organizací* definuje další pravidla pro úspěšný fundraising mezi která patří:

1) Fundraising vychází z poslání neziskové organizace

Poslání by každá nezisková organizace měla být schopna jednoznačně formulovat jednou větou. Jde o krátké přímočaré sdělení, čeho chce organizace dosáhnout. Fundraising musí patřit do kontextu celkové činnosti neziskové organizace, na jehož vrcholu je její poslání.

2) Dodržování etických principů

Při realizaci fundraisingu by měla každá organizace zvážit platné normy mezilidského chování, mezi nimiž má zásadní význam pravdivost, poctivost a otevřenost. Fundraising není subjektivně účelové chování s cílem získat peníze za každou cenu. Příkladem mohou být organizace pracující s mládeží, které by neměly přijímat prostředky např. od výrobců cigaret či alkoholu.

3) Klíčový význam má pro fundraising poděkování

Je důležité poděkovat za sebemenší dar. Jde především o slušnost, ale i o cestu pro případné opakování daru. Poděkování včetně informace o využití daru by mělo být dárci odesláno nejpozději do čtrnácti dnů. ⁷

2.3 Přehled finančních zdrojů nestátních neziskových organizací působících v oblasti sportu

Financování nestátních neziskových organizací v oblasti sportu má **vícezdrojový charakter**.

Při sestavování fundraisingové strategie je identifikace zdrojů jeden z důležitých kroků, které by měla organizace udělat.

Ve sportovním odvětví organizace získávají finance na činnost z různých zdrojů, které lze rozdělit do následujících základních skupin:

1) veřejné financování,

⁶ Ledvinová, J. : *Jak na fundraising*, České centrum fundraisingu, o.s. 2010 (s. 3)

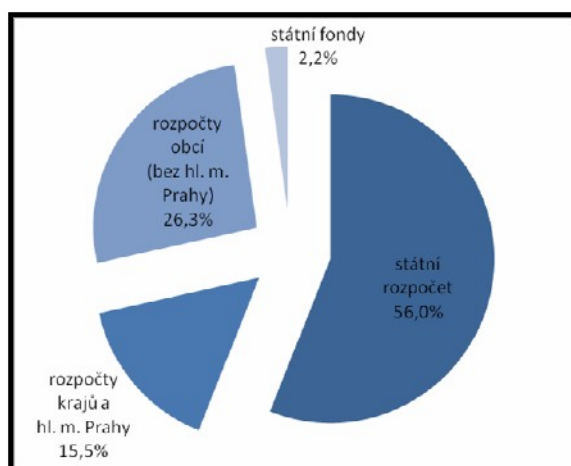
⁷ Novotný, J., a kolektiv: *Ekonomika a řízení neziskových organizací (zejména nevládních organizací)*, Nakladatelství VŠE, Praha 2006: (s. 101) ISBN 80-245-0792-7

- 2) příspěvky od zastřešujících sportovních organizací,
- 3) finance z neveřejných zdrojů,
- 4) příjmy z vlastní činnosti.

- **Veřejné financování**

Mezi veřejné prostředky patří finanční dotace poskytnuté ze státního rozpočtu. Na veřejném financování tělovýchovy a sportu se podílí vláda a územně samosprávné celky mezi které patří kraje a obce.

Obrázek číslo 1: Srovnání celkové výše dotací poskytnutých NNO z jednotlivých veřejných rozpočtů



Zdroj: Rozbor financování nestátních neziskových organizací z veřejných rozpočtů v roce 2009

1) Vláda

Vláda poskytuje finanční dotace pro NNO dle zásad o poskytování dotací ze státního rozpočtu České republiky⁸. Pro rok 2011 bylo vyhlášeno celkem sedmnáct hlavních oblastí podpory NNO mezi něž patří i tělesná výchova a sport. Oblasti podpory NNO v roce 2011 jsou uvedeny v Příloze č. 1. Ústřední orgány státní správy (ministerstva) dále upravují tyto zásady v návaznosti na zákon č. 218/2000 Sb., v platném znění, o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla) a vyhláší jednotlivé programy státní podpory.

V roce 2009 bylo NNO ze státního rozpočtu poskytnuto 8 156 dotací v celkové výši 5 701 mil. Kč, z toho 69 % bylo poskytnuto pouze ze dvou kapitol – kapitoly 313 Ministerstva práce a sociálních věcí (46,2 %) a kapitoly 333 Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (22,9

⁸ Zásady vlády pro poskytování dotací ze státního rozpočtu České republiky nestátním neziskovým organizacím ústředními orgány státní správy[online], [cit. 2011-5-9], s 1, <http://www.vlada.cz/scripts/detail.php?id=45044>

%). U osmi kapitol státního rozpočtu nepřevýšila suma poskytnutých dotací NNO hranici 100 mil. Kč.

2) Ministerstva

Ministerstva (Ministerstvo dopravy, Ministerstvo obrany, Ministerstvo vnitra a Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy dále jen „MŠMT“) vyhláší tyto programy v souladu se strategickými dokumenty pro okruhy možných příjemců působící v rámci jejich oblasti činností. MŠMT je největším poskytovatelem státních dotací pro NNO působící v oblasti sportu.

Občanská sdružení mohou v dotačním řízení MŠMT získat dva typy účelových dotací:

- neinvestiční,
- investiční.

V roce 2011 došlo dle Zásad programů Státní podpory sportu pro období 2011 až 2014 ke změně struktury vyhlášené Státní podpory sportu. Jedná se o snížení počtu vyhlášených programů z původního počtu 9 na 5 programů s účelovým sloučením zejména věkových kategorií mládeže v oblasti péče o sportovně talentovanou mládež. Současně došlo ke sloučení programů v oblasti všeobecné sportovní činnosti (sport pro všechny, sport a škola, zdravotně postižení sportovci).

Pro rok 2011 – 2014 bude podpora sportu pro NNO realizována v těchto programech vyhlášených MŠMT:

- Program I – Sportovní reprezentace ČR;
- Program II – Sportovně talentovaná mládež;
- Program III – Všeobecná sportovní činnost;
- Program IV – Údržba a provoz sportovních zařízení
- Program 133510 – Podpora materiálně technické základny sportu.⁹

Dotace z těchto programů jsou určeny zejména pro zastřešující organizace tělovýchovných jednot a sportovních klubů. Klíčem pro přidělení dotací je počet členů a hodnota majetku zastřešující organizace.

3) Kraje a obce

⁹ Zásady programů Státní podpory sportu pro období 2011 až 2014 [online], [cit. 2011-5-9], <http://www.msmt.cz/sport/metodicky-postup-poskytovani-dotaci-v-oblasti-sportu-pro>

Kraje a obce poskytují ze svých rozpočtů na sportovní a volnočasové aktivity zpravidla finanční prostředky formou dotací a grantů. Grantové programy jsou založené výhradně na daných zásadách místní (regionální) politiky a vyžadují kvalitně psané žádosti. Jednotlivé výzvy k podání žádostí zveřejňují na svých webových stránkách.

Z rozpočtů obcí, měst a krajů lze ale získat i prostředky mimo grantové programy – podléhají schválení zastupitelstvu. Záleží na vztahu každého z oddílů (jednot) k obci, městu nebo kraji a schopnosti jejich zástupců vyjednat si případnou finanční podporu.

V roce 2009 bylo z rozpočtů krajů a rozpočtu hl. m. Prahy poskytnuto 9 557 dotací NNO v celkové výši 1 577,8 mil. Kč¹⁰

- **Příspěvky od zastřešujících sportovních organizací**

V České republice je oproti Evropě ta zvláštnost, že zastřešující organizace, jako je ČSTV, Sokol, ČASPV, atd., jsou spoluvlastníky loterijní společnosti SAZKA, a.s. Díky tomu disponují vlastním finančním zdrojem, nezávislým na jiných subjektech. To umožňuje následně poskytovat příspěvky nižším článkům, jednak na hlavní činnost včetně placení administrativního aparátu, jednak na údržbu a provoz sportovních a tělovýchovných zařízení.

- **Finance z neveřejných zdrojů**

Mezi finanční zdroje můžeme zahrnout:

- 1) dary a sponzorské příspěvky z firemních zdrojů,
- 2) dary od individuálních dárců,
- 3) finanční příspěvky od nadací,
- 4) příjmy z loterií a her.

1) Dary a sponzorské příspěvky z firemních zdrojů

Firmy mohou poskytovat organizacím **dary** nebo **sponzorské příspěvky**, které mohou mít dvojí formu: peněžní či nepeněžní. Rozdíl mezi darem a sponzorským příspěvkem je zcela zásadní. Spočívá v tom, co firma očekává jako protislužbu za poskytnuté finanční nebo jiné nepeněžní prostředky. Firmy za poskytnutí sponzorského příspěvku vyžadují určitou protislužbu. Novotný definuje sponzorství jako „*partnerský vztah mezi hospodářstvím na jedné straně a sportem na straně druhé, kdy dochází k vzájemnému respektování zájmů obou*

¹⁰ Financování . In *Rozbor financování nestátních neziskových organizací z veřejných zdrojů v roce 2009* . : [online], [cit. 2011-5-9]2011. (s. 10). Dostupné z WWW: <http://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/rozbor_2009.pdf>.

stran“¹¹. V případě daru firma nepožaduje od obdarovaného žádnou protislužbu. Ocení veřejné poděkování nebo uznání za poskytnutou podporu.

Pro úspěšné získání podpory firem je důležité, aby žadatel pochopil důvody, pro které se firmy nebo i jedinci rozhodují podporovat jednotlivé organizace.

Michael Norton ve své knize: Praktický průvodce fundraisingem pro neziskové organizace uvádí: „Není povinností firem dávat peníze na dobročinnost ani podporovat projekty v místních komunitách, kde působí. Přesto firmy prostředky dávají. Říká se, že hlavním důvodem dárcovství firem jsou „osvícené vlastní zájmy“ než ryzí altruismus.“¹²

Přestože by se z výše uvedené citace by se dalo konstatovat, že důvody pro poskytnutí daru nebo sponzorství jsou téměř totožné, lze mezi nimi najít rozdíly.

Mezi důvody, proč firmy darují, patří:

- **Společenská odpovědnost firmy**

Odpovědnost firem obecně zasahuje do osobní sféry lidí, a to jak na úrovni chování firem vůči životnímu prostředí, zaměstnancům, tak i na úrovni komunity, kde lidé žijí.

Firmy totiž investují významné prostředky do podpory potřebných projektů. Podporují například nemocné děti, staré a nemocné občany, drogovou prevenci, vzdělávání sociálně slabých nebo i zdánlivě „necharitativní“ projekty pro studenty na vysokých školách či volnočasové aktivity v menších obcích. Každou pomocí potřebným nebo jenom podporou určitého tématu se firma ukazuje v novém světle, ne pouze jako ten, kdo chce prodat více zboží, ale jako odpovědný občan společnosti, v níž působí. Snad proto se pro firemní angažovanost často užíván termín firemní občanství.

- **Osobní angažovanost některého člena z užšího vedení firmy v dané věci**

Příkladem z oblasti sportu může být osobní zájem rodiče, jehož dítě navštěvuje daný sportovní klub. Rodiče mohou být významným poskytovatelem darů pro rozvoj organizace.

- **Daně**

Na dary pro neziskové organizace se často nevztahuje zdanění. Dále viz strana číslo 20 daňová a poplatková zvýhodnění.¹³

Mezi důvody, proč firmy sponzorují, patří:

- **Prezentace firmy**

¹¹ Novotný, J.,: Ekonomika sportu, ISV nakladatelství, Praha 2000: (s 118) ISBN 80-85866-68-4

¹² Norton, M., The Worldwide Fundraiser's Handbook (s 4/6)

¹³ Kolektiv autorů: Napříč společenskou odpovědností firem, Vydalo občanské sdružení AISIS, (s 23) ISBN 80-239-6111-X

Firmy se mohou chtít prezentovat z důvodu zlepšení jejich image nebo chtějí-li, aby jejich firma a její činnost byla ve větším povědomí v místě či regionu kde působí.

- **Propagace vlastních výrobků nebo služeb**

Firmy mohou také chtít propagovat konkrétní výrobek nebo službu, kterou nabízejí a prostřednictvím sponzorství můžou tak přilákat nové zákazníky.

- Stejně jako u důvodů, které vedou firmy k poskytnutí daru patří mezi hlavní důvody firemního sponzorství **osobní preference vedení podniku nebo vytváření dobrého jména firmy jak ve společnosti, tak i mezi zaměstnanci.**

Protože firmy chtějí na oplátku za svou finanční podporu cosi více než poděkování, stává se sponzorství jedním z trendů firemního dárcovství. Pokud organizace dokáže firmu přesvědčit, že tím získá něco pro sebe, častokrát věnuje formou sponzorství mnohem více, než by dala ve formě daru.

Jiří Novotný ve své knize: *Ekonomika sportu* uvádí obecné důvody, pro které si sponzoři vybírají sport jako marketingový prostředek: „*Vede k tomu zvláště obrovská popularita, jaké se sport ve veřejnosti těší. Sport oslovuje v současnosti téměř 50% světové populace, sport je univerzální, nejsou zde takové rozdíly jako v kulturách jednotlivých zemí. Z těchto důvodů také přes 70% sponzorských výdajů směřuje do oblasti sportu. Sport je integrální částí lidské kultury, proto je pro sponzory tak lákavý.*“¹⁴

2) Dary od individuálních dárců

Individuální dárci mohou podpořit organizaci různými způsoby prostřednictvím finančního nebo materiálního daru. Z pohledu vedoucího je opět důležité pochopit důvody a jejich motivaci k poskytnutí podpory.

Dárce může podpořit organizaci těmito způsoby:

- jednorázovým příspěvkem,
- průběžnou finanční podporou,
- odkazem v závěti,
- finanční podporou pořádané akce,
- získáním podpory od rodiny a přátel,
- poskytnutím vlastního času – viz strana číslo 24 význam dobrovolnictví ve sportu.

¹⁴ NOVOTNÝ, J.,: *Ekonomika sportu*, Praha: ISV nakladatelství, 2000. (s. 122) ISBN 80-85866-68-4.

Dle zahraničních průzkumů a zkušeností vedou dárce k podpoře neziskové organizace následující důvody:

- **byl požádán** – nejčastější důvod darovat nás přivádí zpět k fundraisingové zásadě číslo jedna: musíte požádat. Znovu proto zdůrazňujeme, že základem úspěšného fundraisingu je naučit se dárce správně a v pravý čas oslovit.
- **starám se o svět kolem nás** – ač to tak možná mnohdy nevypadá, řada lidí se zajímá o své okolí a je připravena v případě potřeby pomoci. Někoho trápí neradostný stav životního prostředí, jiný soucítí s obyvateli z rozvojového světa či s oběťmi přírodních katastrof. Další chce podpořit ty, kteří se dostali do obtížné životní situace a jsou odkázáni na pomoc ostatních (zneužívané nebo opuštěné děti, postižení, oběti domácího násilí). Prostřednictvím daru těmto lidem nabízíte možnost něco změnit, zlepšit.
- **cítí povinnost** – filantropie je součástí většiny světových náboženství. Je významným prvkem křesťanské tradice, i když v tak nábožensky vlažné zemi, jako je Česká republika, se pravděpodobně s touto motivací budeme setkávat výrazně méně než třeba ve Spojených státech. I u nás ale vedle věřících žije i mnoho těch, kterým štěstěna přála a cítí se povinni podělit se o své bohatství s ostatními, ke kterým osud tak přívětivý nebyl.
- **osobní zkušenost** – řady dárců se práce neziskové organizace nějak osobně dotýká. Ať už jim či jejich blízkým poskytla pomoc v těžkých časech (nemoc, postižení apod.), usnadňuje jim život (mateřská centra, volnočasové aktivity pro děti), nebo hájí jejich práva. Tito lidé tedy velmi dobře chápou přínosy práce dané organizace. Často si i uvědomují, v jak nelehkých podmínkách nezisková organizace funguje.
- **daňové výhody** – v České republice je možné odečíst souhrnný roční dar vyšší než 1 000 Kč od daňového základu. Snížíte si daňovou povinnost, a v mnohých případech dokonce dostanete část peněz zpět. Váš dobrý pocit tak může být ještě o kapku hřejivější. Nezapomínejte daňové výhody připomínat ve svých fundraisingových materiálech. Pomůže vám to oslovit další segment dárců nebo třeba zvýšit průměrný dar.
- **znám osobně toho, kdo žádá** – tím se ovšem nemyslí jen přímý sociální kontakt s tím, kdo vás o dar žádá. Znovu se vracíme i k PR, které pomáhá vytvářet dobrou

pověst vaší organizace. Podaří-li se vám vybudovat obecně známou a důvěryhodnou „značku“, máte napůl vyhráno.¹⁵

Daňová a poplatková zvýhodnění

- **Dary**

Při sponzorování vycházíme ze zákona o dani z příjmu č. 586/1992 Sb., ve znění pozdějších předpisů.

a) je-li sponzorem fyzická osoba (§ 15, odst. 8) zákon říká, že:

poplatník (v našem případě sponzor) si může od základu daně odečíst hodnotu darů, poskytnutých obcím a právnickým osobám se sídlem na území ČR na financování vědy, vzdělání, kultury, školství, na policii, na požární ochranu, na podporu a ochranu mládeže, na ochranu zvířat, na účely sociální, zdravotnické, ekologické, humanitární, charitativní, náboženské pro registrované církve a náboženské společnosti, tělovýchovné a sportovní, fyzickým osobám s bydlištěm na území ČR provozujícím školské a zdravotnické zařízení a zařízení na ochranu opuštěných zvířat nebo ohrožených druhů zvířat na financování těchto zařízení, pokud úhrnná hodnota darů ve zdaňovacím období (kalendářní rok) přesáhne 2 % ze základu daně nebo 1 000 Kč. V úhrnu lze odečíst nejvýše 10 % ze základu daně.

b) je-li sponzorem právnická osoba (§ 20, odst. 4) citovaný zákon uvádí, že:

poplatník může od základu daně odečíst hodnotu darů poskytnutých obcím a právnickým osobám se sídlem na území ČR na financování, pokud úhrnná hodnota darů činí alespoň 2000 Kč. V úhrnu lze odečíst nejvýše 2 % ze základu daně. Tento odečet nemohou uplatnit poplatníci, kteří nejsou založeni nebo zřízeni za účelem podnikání.

Toto je forma klasického sponzoringu, kdy celá transakce je uzavírána na základě darovací smlouvy. TV organizace vystupuje jako příjemce finančních prostředků, které chce investovat do své činnosti. Zde vyvstává otázka, jak je to s odvodem daně z tohoto příjmu. Zákon o dani dědické a darovací říká, že od daně dědické a darovací je osvobozen majetek, který nabývají právnické osoby, určený na rozvoj nadací, církví, náboženských společností, kultury, školství, vědy, zdravotnictví a sociální péče, ekologie, tělovýchovy a sportu a majetek věnovaný obcím a státním archivům.

¹⁵ MACHÁLEK, Petr; NESRSTOVÁ, Jitka . *ZÁKLADY FUNDRAISINGU A PROJEKTOVÉHO MANAGEMENTU* [online]. 1. vydání. Brno : Masarykova univerzita, Brno, 2011 [cit. 2011-10-30]. Proč lidé dávají, s. 76 . Dostupné z WWW: <http://is.muni.cz/el/1423/podzim2011/ENS239/um/Fundraising_skripta.pdf>. ISBN 978-80-210-5518-6.

Z uvedeného je dále patrné, že dary je možno poskytovat pouze právnickým osobám v oblasti tělesné výchovy a sportu. Tímto způsobem nelze realizovat sponzorování jednotlivého sportovce. Smluvní vztahy je třeba řešit s příslušnou právnickou osobou, např. se sportovním klubem, kde je sportovec členem, s odkazem na dispoziční právo s uvedeným darem.

- **Příjmy z reklam**

Příjmy z reklam jsou smluvně vyjádřeny na základně obchodního zákoníku a jsou kvalifikovány jako podnikatelské aktivity „neziskových“ organizací. Příjmy z reklam jsou podle novely zákona o dani z příjmu č. 157/1993 Sb. předmětem daně u právnických osob, jež nejsou založeny za účelem podnikání.

Především se to týká občanských sdružení, kterými jsou tělovýchovné jednoty a sportovní kluby. Sazba daně činí 39 % ze základu daně sníženého o položky podle § 20, odst. 4 – 5 a podle § 34 pro rok 1996. Další novelizace zákona o dani z příjmů č. 323/1993 Sb. zvýhodňuje daňový režim nepodnikatelských subjektů, který řeší situace malých a středních tělovýchovných jednot. Tyto subjekty mohou snižovat zjištěný základ až o 30 %, maximálně o 3 miliony Kč., používají-li takto získané prostředky ke krytí nákladů (výdajů) souvisejících s činnostmi, z nichž získané příjmy nejsou předmětem daně.

V případě, že 30-ti procentní snížení činí méně než 100 000 Kč, lze odečíst částku ve výši 100 000 Kč, maximálně do výše základu daně. Z výše uvedeného vyplývá, že pokud zisk z podnikatelských aktivit včetně příjmů z reklam nepřesáhne 100 000 Kč, tělovýchovná jednotka (sportovní klub) nebude platit daň z příjmu.

Tento způsob „podpory“ sportu (dnes často i součást marketingového komunikačního mixu marketingové strategie určité společnosti) je řešen na základě smlouvy o reklamě.

V případě reklamních smluv a jejich právního vymezení, je třeba specifikovat subjekty, které smlouvu uzavírají. Jelikož se zabýváme především občanským sdružením, které sice nevystupuje jako klasický podnikatelský subjekt, ale přesto vykazuje podobu právnické osoby pohybující se v podnikatelském prostředí, bude se nejčastěji uzavírat smlouva podle obchodního zákoníku. Nejbližší k reklamní smlouvě bude smlouva o dílo, ale je možné využít i jiný typ smlouvy, neboť lze uzavřít i takovou smlouvu, která není upravena jako typ smlouvy (např. smlouva bude přímo nazvána „reklamní“ nebo „o poskytování reklamních služeb“ a strany se dohodnou, že se budou řídit ustanovením obchodního zákoníku).¹⁶

¹⁶ *Příjmy sportovních organizací*, [online]. 2011, [cit. 2011-11-2]. Dostupný z WWW: http://is.muni.cz/do/1499/el/estud/fsps/js06/t019/Sponsoring_a_reklama.doc

4) Finanční příspěvky od nadací

Formou podání projektu nebo žádosti mohou sportovní organizace zažádat o finanční podporu nadace, které se zabývají podporou volnočasových a sportovních aktivit. Jednou z nadací, zaměřující se na podporu a další rozvoj sportovně talentované mládeže, je Nadace sportující mládeže (www.nsm.cz) nebo Nadace děti-kultura-sport (www.nadacedks.cz). Žádost však musí splňovat podmínky a kritéria daná grantovým řízením, které nadace vyhlašuje.

5) Část příjmů z loterií a her financování Sazkou a.s.

Sazka, a. s., byla v České republice největším zprostředkovatelem loterijních her určených široké veřejnosti. Profilovala se i jako společnost, která zároveň produkovala finanční prostředky velkou měrou přispívající k zabezpečení rozvoje tělovýchovy, sportu, umožňující provoz sportovních center a podporující sportovní aktivity zvláště talentované mládeže. Po stavbě Sazka Arény, která znamenala nevratnou investici se dostala do vážné ekonomické situace, která vzbuzuje oprávněné obavy o finanční zdroje pro sportovní a tělovýchovné aktivity a rozvoj sportu v ČR.¹⁷

- **Příjmy z vlastní činnosti**

- **Příspěvky členů** (týká se především členských korporací, tj. hlavně občanských sdružení)

Příspěvky členů lze členit na tři základní skupiny:

- **zápisné** – platí se pouze jedenkrát při vstupu nového člena do tělovýchovné jednoty, resp. sportovního klubu, jedná se o poplatek za evidenci,
- **členské příspěvky** – platí se jedenkrát ročně většinou zastřešující organizaci (Sokolu, ČSTV),
- **oddílové příspěvky** – mohou se platit měsíčně, často se platí jedenkrát ročně a slouží čistě k financování oddílu.¹⁸

Výši členských příspěvků určuje a schvaluje valná hromada. Výše je rozdílná dle zastřešujících organizací, finanční náročnosti jednotlivých sportovních odvětví a jednotlivých regionů.

- **Pořádání sportovních a jiných akcí**

¹⁷ HYRMAN, Miroslav . Vsadíme si na Sazku?. *CI Time* [online]. 2011, [cit. 2011-11-2]. Dostupný z WWW: <<http://www.citace.com/generator.php?druh=4&ukol=1>>.

¹⁸ Novotný, J. : *Ekonomika sportu - vybrané kapitoly*, Vysoká škola ekonomická v Praze 2010: (s. 57) ISBN 978-80-245-1521-2

- **Startovné** – více se využívá v individuálních sportech a bývá finančním zdrojem, který organizátor akce využívá na zajištění nákladů spojených s pořádáním akce. V případě, že sportovní akce je zaštiťována pod svazem daného sportovního odvětví, může být startovné příjmem i tohoto svazu. Organizátor musí svazu dle pravidel, které stanovuje, odvést část příjmu ze startovného.
- **Vstupné** – je častou formou, kterou sportovní kluby a tělovýchovné jednoty využívají pro získávání finančních zdrojů. Výše ceny vstupného stanovuje organizátor zpravidla dle úrovně soutěže, kterou pořádá. Protože příjem ze vstupného podléhá zdanění, některé malé kluby využívají principu dobrovolného vstupného, které se stává darem a tento finanční příjem je od daně osvobozen.
- **Prodej upomínkových suvenýrů se symbolikou klubu či akce** – tento zdroj příjmů využívají sportovní kluby v rámci uspořádání významných soutěží nebo sportovní kluby s historickou tradicí.
- **Účastnické poplatky z pořádání jiných akcí** – tělovýchovné kluby v rámci své činnosti pořádají další aktivity, jako jsou různé kurzy nebo tréninková soustředění.
- **Příjmy z tanečního vystoupení** – akrobatický rokenrol je velice atraktivní sport a jeho taneční vystoupení jsou žádanou službou, kterou mohou sportovní kluby nabídnout organizátorům různých společenských a dalších sportovních akcí. Výhodou je, že může výsledky svého sportovního snažení nejen „prodat“, ale i využít pro prezentaci svého oddílu.

U sportovních organizací, které jsou vlastníky sportovního zařízení, mohou patřit i příjmy z pronájmu nebo příjmy z provozu restaurací a ubytovacího zařízení. Tyto příjmy oddíly akrobatického rokenrolu nevyužívají.

2.4 Lidské zdroje - význam dobrovolnictví ve sportu

Význam dobrovolnictví ve sportu má svou tradici již od založení Sokola a je jedním z významných ekonomických zdrojů, převážně v amatérském sportu.

David Kovář ve svém článku uvádí: *„Organizovaných dobrovolníků ve sportu je v České republice zhruba 200 000 a zajišťují na celém jejím území nejrůznější činnosti nezbytné pro provozování organizovaného sportu. Jedná se o práci jak vysoce odbornou (trenéři cvičitelé), vázanou na určité vzdělání, tak také o práci nevyžadující odbornou způsobilost (pořadatelství, organizování, doprava, údržba atd.). Bez přispění dobrovolníků by se stal*

sport mnohem nedostupnější. Odhadovaná hodnota jejich práce převyšuje výši finanční podpory sportu z rozpočtu České republiky.“¹⁹

V České republice je dobrovolník právně vymezen zákonem o dobrovolnické službě²⁰, která definuje tzv. dobrovolníka „formálního“. Organizace s takovýmto dobrovolníkem musí mít uzavřenou smlouvu, na základě které vykonává dobrovolnickou službu. V praxi se však setkáváme i s dobrovolnictvím tzv. „neformálním“. Takovýto dobrovolník poskytuje svoje služby na základě svobodného rozhodnutí, bez nároku na odměnu.

David Kovář dále uvádí: *„Dobrovolníci, a to nejen ve sportu, nejsou za svoji činnost ve prospěch druhých dostatečně společensky oceňováni, nedostává se jim systémové podpory. Také z těchto důvodů je někdy složité najít potřebnou motivaci, proto dobrovolníků ubývá a jejich věkový průměr se zvyšuje.“²¹*

Úkolem vedoucích tělovýchovných jednot a sportovních klubů je seznámit se s motivy a přínosy, které jim dobrovolnictví poskytuje a maximálně ho využít.

„Typickým znakem dobrovolnictví ve sportu je celoživotní spojení s jednou tělovýchovnou jednotou nebo jedním sportovním klubem. Zpravidla se sportovec zapojí jako dobrovolník tam, kde sám aktivně sportuje nebo sportoval.“²²

I přes absenci hmotné odměny dobrovolník určité přínosy získává. Mezi nejčastější motivy jsou uváděny:

- **Dobry pocit** – dobrovolnictví je vyjádření dobré vůle v pomoci druhému. Důležitým motivem dobrovolníka proto musí být jeho dobrý pocit z poskytnuté služby někomu jinému.
- **Získání zkušeností** – člověk nabývá jakoukoliv práci cenné zkušenosti a dovednosti, organizační schopnosti, schopnosti vedení kolektivu, public relations či zvládnání stresu.
- **Přátelství a kontakty** – společenský kontakt při dobrovolné práci může být už samotným motivem pro výkon dobrovolné činnosti. Nesporným přínosem pro dobrovolníka jsou získané kontakty uplatnitelné nejen ve sportu.
- **Uplatnění schopností a vzdělání** – nejen studenti fakult sportovního managementu mohou uplatnit své vzdělání. Tělovýchovné jednoty a oddíly jsou nejčastěji

¹⁹ Kovář, D., Dobrovolnictví ve sportu [online], [cit. 2011-5-15], <http://www.dobrovolnik.cz/oblasti-dobrovolnictvi/dobrovolnictvi-ve-sportu/>

²⁰ Zákon číslo 198/2002 Sb. o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů

²¹ Kovář, D., Dobrovolnictví ve sportu [online], [cit. 2011-5-15], <http://www.dobrovolnik.cz/oblasti-dobrovolnictvi/dobrovolnictvi-ve-sportu/>

²² Kovář, D., Dobrovolnictví ve sportu [online], [cit. 2011-5-15], <http://www.dobrovolnik.cz/oblasti-dobrovolnictvi/dobrovolnictvi-ve-sportu/>

občanskými sdruženími, což je nezávislý právní subjekt vyžadující např. vedení účetnictví, právní poradenství, vedení kroužků. Některé jednoty navíc vlastní movitý majetek (tělocvičny, hřiště), který okruh uplatnění různých profesí dále zširuje.

- **Zážitky a zábava** – sport je zdrojem napínavých momentů, vzrušující zážitky očekávají dobrovolníci hlavně při jednorázových akcích, podvědomě jsou vedeni k dodržování fair play i v soukromém životě.
- **Nová řešení** – neobvyklé situace vyžadují nevšední řešení, dobrovolník se dostane do rozhodovacích procesů, které může později uplatnit nejen ve sportu.
- **Nový pohled na svět** – výkonem dobrovolné práce si jedinec teprve uvědomuje, kolik úsilí stojí zajištění fungování sportovních aktivit.²³

²³ Novotný, J. : Ekonomika sportu - vybrané kapitoly, Vysoká škola ekonomická v Praze 2010: (s 69) ISBN 978-80-245-1521-2

3 Výběr okruhu dárců

Jedním z důležitých cílů fundraisingu je vytvoření si stálého okruhu příznivců tak, aby byla zajištěna celková stabilita organizace. Stálý okruh příznivců totiž zajišťuje opakované pravidelné dary, díky nimž roste ekonomická zabezpečenost organizace.²⁴

Potenciální dárci se vyskytují všude. Identifikace dárců výrazně zkvalitňuje celou činnost získávání finančních prostředků a jejich rozdělení umožňuje organizaci rozhodnout jakou strategii zvolí pro získávání podpory právě od nich.²⁵

Užitečné rozdělení dárců uvádí Jana Ledvinová a Karel Pešta. Dárce dělí podle toho, jestli:

- mají vyhrazené některé prostředky na bohubilou činnost a poskytují je neziskovým organizacím (většinou to bývají nadace a státní fondy, ale ve světě má takové prostředky i většina velkých soukromých firem),
- prostředky na dané cíle vymezené nemají, ale v případě, že je organizace zaujme, mohou je poskytnout (sem patří všichni ostatní, jejichž společným jmenovatelem je, že mají určitou sumu peněz, kterou nám v případě, že je přesvědčíme, mohou darovat).

Je důležité, rozdělit si své dárce podle toho, jestli:

- jsou dárci potenciální – domníváme se, že by nám mohli poskytnout podporu,
- nám dávají dar poprvé,
- naši organizaci poskytli dar již v minulosti.²⁶

Okruhy dárců

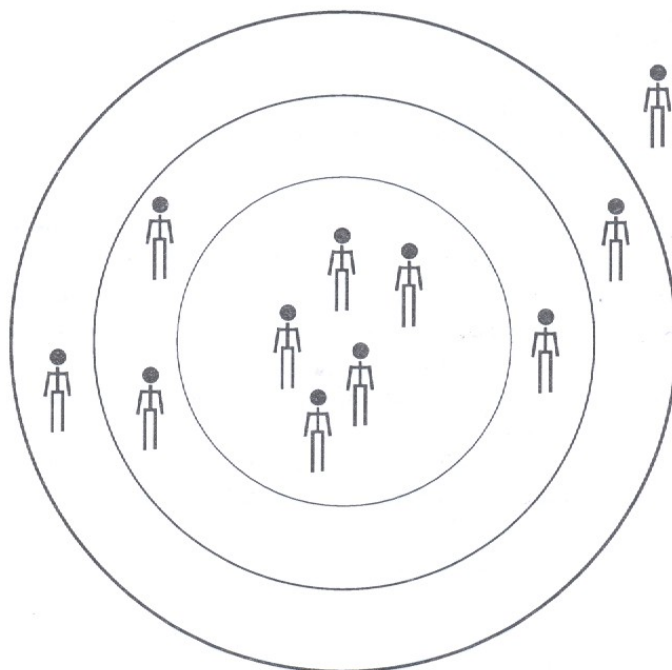
Řada profesionálů ve fundraisingu používá pro třídění potenciálních dárců a skupin dárců model tří nebo čtyř soustředěných kruhů, takzvané okruhy dárců. V zahraniční literatuře ho nejčastěji najdeme pod označením „onion rings“ (kroužky cibule).

Obrázek číslo 2: Okruhy dárců – model

²⁴ NOVOTNÝ, Jiří, et al. *Ekonomika a řízení neziskových organizací (zejména nevládních organizací)*. 1. vydání. Vysoká škola ekonomická v Praze : Nakladatelství Oeconomia, 2006. (s 104). ISBN 80-245-0792-7.

²⁵ Ledvinová, J. : Jak na fundraising, České centrum fundraisingu, o.s. 2010 (s 17)

²⁶ Ledvinová, J., Pešta, K.: Základy fundraisingu aneb jak získat peníze na prospěšnou činnost. (s. 36)



Zdroj: Základy fundraisingu aneb jak získat peníze pro prospěšnou činnost

- **Okruh zainteresovaných – nachází se ve středu**

Tento prostor vymezuje potenciální dárci a skupiny dárců, tedy ty, které lze úspěšně žádat o jednorázové dary a drobnou pravidelnou podporu. Jsou to lidé, kteří v organizaci pracují nebo jí aktivně pomáhají. Posláním organizace je jejich osobní prioritou. Cílem fundraisingových strategií je vybrat nejvhodnější skupiny potenciálních dárců, získat jejich zájem o organizaci a její činnost a zároveň je motivovat k tomu, aby začali přispívat více a dlouhodobě.

- **Okruh příznivců – nachází se okolo středu**

V tomto okruhu je třeba velice pečlivě vyhledávat potenciální sympatizanty a příznivce. Většinou nejsou pro organizaci významným zdrojem aktuální podpory. Tento okruh dárců lze žádat o jednorázovou podporu, ale je třeba počítat s tím, že procento úspěšnosti bude velmi nízké. Mezi okruh příznivců patří lidé, kteří mají kladný osobní vztah k organizaci, vnímají její poslání jako zásadní, problémy, které organizace řeší, se jich nějakým způsobem dotýkají. Pro jakoukoliv fundraisingovou strategii je nejdůležitější cílové skupiny srozumitelně informovat a snažit se vyvolat v nich zájem o problematiku, kterou se organizace zabývá, tedy o její poslání.

- **Okruh sympatizujících**

Do okruhu sympatizujících patří lidé, kterým je organizace sympatická, ale moc o ní nevědí. Problémy, kterými se zabývají, cítí jako důležité (ne nezbytně zásadní).

- **Okruh neutrálních a okruh odpůrců**

Do okruhu neutrálních patří všichni ostatní lidé, kteří o organizaci nejspíš nevědí nic a o její problémy, kterými se zabývá se nijak nezajímají.

Okruh odpůrců organizace není vhodné žádat o jakoukoliv podporu a práce s nimi nespadá do oblasti fundraisingu.

Při práci s okruhy dárců je třeba mít na paměti, že lidi ovlivňuje spousta dalších věcí: společenské, politické, ekonomické, etnické i geografické vlivy. Naše současné společenské prostředí se navíc stále velmi rychle proměňuje a na změny je potřeba rychle a pružně reagovat.²⁷

²⁷ Ledvinová, J. : Jak na fundraising, České centrum fundraisingu, o.s. 2010 (s. 19)

4 Metody fundraisingu

Mezi metody fundraisingu jsou řazeny způsoby, někdy nazývané techniky, jakými může nezisková organizace oslovit své potenciální dárcy a tak získat finanční prostředky. Volba metody ovlivňuje úspěšnost organizace při získávání finančních prostředků a vytváření si stálého okruhu příznivců. Mezi metodami fundraisingu jsou nejčastěji uváděny:

- osobní žádost (osobní setkání),
- telefonický kontakt (telefonický rozhovor),
- písemná forma (vypracování projektu),
- benefiční akce,
- klubové členství,
- mediální kampaň (nabídka prezentace a reklamy),
- sbírky,
- získávání finančních prostředků z her a loterií,
- odkazy a závěti.

Každá z uvedených možností vyžaduje náležitou přípravu a respektování konkrétních prověřených zásad.²⁸

4.1 Osobní žádost

Osobní žádost (osobní setkání) je považována za nejučinnější metodu fundraisingu. Jana Ledvinová uvádí, že tato metoda však vyžaduje značnou připravenost, důkladnou znalost principů úspěšného vyjednávání a dostatek zkušeností. Tato metoda je časově nejnáročnější ze všech uvedených metod fundraisingu.²⁹

Pro úspěšnost osobního rozhovoru je třeba, aby žadatel respektovat následující zásady:

- musí při jednání působit spořádaným dojmem ve vzhledu i v projevu,
- musí být výrazný a opravdu nadšený pro věc,
- musí na schůzku přijít včas a připraven,
- nesmí dárcy zavalovat množstvím dílčích, podružných informací,
- nesmí potenciálního dárcy nijak zastrašovat, vyvolávat v něm pocit viny, případně se ho pokoušet podvést,
- musí být o dárci předem informován,

²⁸ NOVOTNÝ, Jiří, et al. *Ekonomika a řízení neziskových organizací (zejména nevládních organizací)*. 1. vydání. Vysoká škola ekonomická v Praze : Nakladatelství Oeconomia, 2006. (s 105). ISBN 80-245-0792-7.

²⁹ Ledvinová, J. : *Jak na fundraising*, České centrum fundraisingu, o.s. 2010 (s 21)

- musí mít předem zpracovaný finanční rozpočet a představu o výši požadované částky,
- musí vždy jednat s osobou, s kterou byla předem sjednána schůzka a která má rozhodovací pravomoc u podpory neziskových organizací,
- musí s dárce jednat partnersky, nikoli podlézavě či podřízeně, nesmí si plést jména.

30

4.2 Telefonický kontakt

Charakteristika žádosti po telefonu se v mnohém shoduje s osobní žádostí. Žádost po telefonu je však o poznání efektivnější, než osobní setkání. Za stejnou dobu je možné oslovit více potenciálních dárců. Lze zorganizovat i masové telefonické kampaně.

Jedním z cílů telefonického kontaktu je zejména domluvení osobní schůzky, která zvyšuje šanci organizace získat potenciálního dárce.

Jiří Novotný uvádí následující doporučení, které by měl žadatel při telefonické komunikaci dodržet:

Před telefonickým rozhovorem musí mít žadatel připraven následující body:

- co je cílem telefonického rozhovoru,
- s kým chce hovořit,
- co přesně řekne, když bude spojen,
- co udělá, když kontaktovaná osoba nebude přítomna.

Při rozhovoru by měl žadatel postupovat následovně:

- ujistit se, že mluví s žádaným člověkem,
- krátce a výstižně představit sebe a organizaci, kterou reprezentuje,
- sdělit přání a požádat o schůzku,
- při váhání osloveného zopakovat nabídku a argumenty, ale zachovat stručnost a věcnost, protože o podrobnostech musí být jednáno osobně.³¹

Dosáhnout úspěchu po telefonu vyžaduje sebejistý hlas, dobrý nápad, jak rozhovor zahájit a dostatek znalostí o práci organizace, aby žadatel dokázal pozitivně reagovat na případné otázky.³²

4.3 Písemná forma (vypracování žádosti, projektu)

³⁰ NOVOTNÝ, Jiří , et al. *Ekonomika a řízení neziskových organizací (zejména nevládních organizací)*. 1. vydání. Vysoká škola ekonomická v Praze : Nakladatelství Oeconomia, 2006. (s 105). ISBN 80-245-0792-7.

³¹ NOVOTNÝ, Jiří , et al. *Ekonomika a řízení neziskových organizací (zejména nevládních organizací)*. 1. vydání. Vysoká škola ekonomická v Praze : Nakladatelství Oeconomia, 2006. (s 106). ISBN 80-245-0792-7.

³² Norton, M., *The Worldwide Fundraiser's Handbook* (s 5/31)

Písemná forma patří rovněž mezi základní metody oslovení dárců, do níž můžeme zařadit oslovení dárců dopisem nebo vypracování projektu (grantu).

V rámci oslovení dárců dopisem uvádí Michael Norton ve své knize: Praktický průvodce fundraisingem:

- základním cílem dopisu je získat podporu adresáta,
- sestavit to pravé sdělení představuje přinejmenším polovinu úspěchu, druhou polovinu úspěchu představuje rozeslat jej správným lidem ve správný čas,
- často organizace předpokládá, že příjemci vědí, co po nich organizace chce, není tomu tak, musí je požádat,
- dobrý dopis žádost o podporu několikrát zopakuje, kromě toho sdělí, jak budou peníze ku prospěchu práce organizace použity a kolika lidem to pomůže, navrhne také několik možností přispět v různé výši, aby si dárci mohli vybrat.

V rámci písemné komunikace s dárcem mají důležitý význam i děkovné dopisy a při udržení kontaktu je důležité i rozesílání informací o činnosti organizace – pozvánky na důležité akce, rozesílání výročních zpráv.³³

Při zpracování žádostí o dotaci, ať už se jedná o dotaci státní nebo o vyhlášení grantů nadacemi, je nutné respektovat zásady, které poskytovatel zveřejňuje. Žádost musí splňovat nejen formální stránku, kterou poskytovatel dotace požaduje, ale i obsahovou. Projekt musí být zpracován tak, aby zaujal hodnotící komisi, která žádosti posuzuje.

4.4 Benefiční akce

Organizace mohou získat finanční prostředky uspořádáním nejrůznějších akcí. Sportovní kluby mohou uspořádat soutěže, akce pro školy, besídky pro rodiče, oslavy výročí klubu apod. Zorganizování akce může být nejen zdrojem finančních prostředků, ale i prezentací klubu. Současně lze na pořádanou akci pozvat další potenciální dárci, které lze seznámit s činností organizace.

4.5 Klubové členství

Metoda členských poplatků slouží nejen k získání finančních prostředků pro organizaci, ale také k prohloubení zájmu členů o dané odvětví. Má velkou výhodu dlouhodobého vztahu mezi dárcem a organizací. Je velmi důležité s členy organizace udržovat pravidelný kontakt, setkávat se s nimi.

³³ Norton, M., The Worldwide Fundraiser's Handbook (s 5/16)

Existuje několik druhů členských programů:

- programy zprostředkující výhody statutárního rázu (jako například zúčastnit se a hlasovat na výročních valných hromadách, práva, která z členství vyplývají se zpravidla uvádějí ve stanovách organizace),
- programy, které nabízejí hmatatelnější výhody (jako například volný vstup, slevy),
- programy, které dárcům zprostředkují „pocit sounáležitosti“,
- programy, které využívají databáze či seznam adres (zpravidla jde o divadla nebo kulturní střediska, která lidem na seznamu nabídnou poskytování informací o nadcházejících představeních nebo další výhody, přednostní rezervace nebo slevy na lístky),
- programy, které podporují opakované dárcovství.³⁴

Z programu členství mohou vyplývat tři základní přínosy:

- závazek – členský program nabízí vhodné východisko k získání závazku pravidelně a dlouhodobě organizaci podporovat,
- zapojení – členství otevírá možnosti a nabízí mechanismus, jakou mohou členové ovlivňovat budoucí směřování organizace,
- peníze – roční členský příspěvek poskytuje příjem a databáze členů navíc i ideální prostor pro shánění dalších příspěvků, členové již dali najevo zájem o organizaci, takže se dá čekat, že budou ochotni poskytovat i další podporu.³⁵

4.6 Mediální kampaň

Reklama může být úspěšnou metodou fundraisingu. Pokud chce vedoucí oddílu investovat do reklamy, musí ovšem důkladně zvážit návratnost vynaložených finančních prostředků, jelikož náklady za případnou reklamní kampaň mohou být příliš vysoké.

4.7 Sbírký

³⁴ NORTON, Michael. *Praktický průvodce fundraisingem* [online]. [s.5/25]

³⁵ NORTON, Michael. *Praktický průvodce fundraisingem* [online]. [s.1.5/25]

Veřejné sbírky mohou být úspěšným způsobem sháněním peněz. Pokud je dostatečný počet lidí, kteří jsou ochotni finanční prostředky vybírat. Sbírký mají několik forem:

- sbírky po domácnostech,
- pouliční sbírky a sbírky na veřejných místech,
- sbírky do kasiček umístěných na prodejních pultech.

Mezi metody fundraisingu rovněž patří získávání finančních prostředků z loterií a her – viz strana číslo 16 a z odkazů majetku v závěti.

5 Personální zajištění fundraisingu

Není tak těžké vymyslet, jak by organizace mohla získávat peníze a jiné prostředky. Těžší bývá najít vhodné potenciální dárce a vymyslet strategii, jak na ně. A ze všeho nejtěžší je nápady a plány realizovat. Fundraising zpravidla nepatří mezi oblíbené činnosti. Většina lidí se raději věnuje konkrétním projektům – pomáhá konkrétním lidem, sepisuje příručky, organizuje setkání a podobně. A tak řada organizací získává prostředky víceméně náhodně. O fundraising se zpravidla stará vedoucí nebo ekonom. Na systematické plánování získávání zdrojů není čas. Peněz je málo a snadných příležitostí jak je získat ještě méně.

Kudy ven z bludného kruhu? „*Najmeme fundraisera,*“ zní nejčastější odpověď. „*Ale nemáme na něj. A taky nejsou lidi,*“ následuje dovětek.

Profesionalizace fundraisingu v organizaci rozhodně vyžaduje vyčlenění potřebného placeného času. To však není první potřebný krok. Je třeba se pečlivě zamyslet, co všechno by takový fundraiser v organizaci měl dělat, jaké by měl mít znalosti a dovednosti. Měl by umět:

- alespoň základní principy fundraisingu,
- dobře psát projekty, dopisy a ostatní písemné materiály,
- vstřícně jednat a poutavě představit práci organizace,
- vytipovat vhodné potenciální dárce a vymyslet strategii jejich oslovení,
- řešit konflikty a udržovat dlouhodobé kontakty s dárci,
- pracovat s PC,
- mluvit anglicky, a tak dále.

Měl by znát všechny podrobnosti o organizaci, o jednotlivých činnostech i lidech, kteří za ní stojí. Měl by být spolehlivý, přesvědčený, stabilní, pružný, tolerantní, sympatický (dokonce charismatický), empatický, strategický, pragmatický.

Fundraising není záležitostí jednotlivce, ale záležitostí týmu!

Je dobré mít v pracovním týmu někoho, kdo se fundraisingem zabývá přednostně, ale zároveň je potřeba, aby se mu věnovali další, nejlépe všichni. Každá organizace by si měla vytvořit model „ušitý na míru“ vlastním potřebám a možnostem. Fundraisingový tým může tvořit například třeba například placený fundraiser, vedoucí organizace (např. třeba na 1/3 úvazku) a také část úvazků placených manažerů (např. třeba na 1/5). Účast členů správní rady by měla být samozřejmostí. Je možné také sestavit skupiny dobrovolníků - zpravidla pro jednotlivé

oblasti fundraisingu nebo pro určité akce či kampaně. Jen tak je možné pokrýt škálu potřebných dovedností a znalostí.

Fundraisier sám nemůže v žádném případě zvládnout škálu potřebných úkolů – vyhledávat nadace a státní zdroje, spolupracovat s místní správou, dlouhodobě rozvíjet vztahy s jednotlivci a firmami. Každý pracovník zodpovědný za určitou činnost, by měl ve své oblasti pomáhat, psát granty, získávat drobnou věcnou a finanční podporu, komunikovat s příslušnou skupinou dárců a osobně se podílet na akcích pro jednotlivé dárce a širokou veřejnost.

Další, často významnou okolností v rozhodování o tom, zda najmout profesionálního fundraisera, jsou bezesporu peníze na výplatu. Jenže organizace většinou hledají fundraisera proto, že se jim peněz nedostává. A člověk výše uvedených kvalit není levnou záležitostí. Řešení je nasnadě: „Dobrý fundraiser by si na sebe měl vydělat sám.“ Ale systematický fundraising není záležitostí jednoho roku. Většina jednotlivých dárců i firem začne výrazněji přispívat nejdříve po třech až čtyřech letech. I ve fundraisingu je třeba nejdříve investovat, a teprve pak získat. Přinejmenším v prvních letech je tedy třeba fundraisera a jeho profesní rozvoj zahrnout do režijních nákladů, stejně jako je tomu u ekonoma, účetní, správce, uklízečky a ředitele. Nikdo z nich si přímo nevydělává na mzdu, a přitom by se bez nich organizace neobešla.³⁶

³⁶ Ledvinová J., : Fundraising obecně, Kdo to má všechno delat? [online], [2011-9-10], Dostupné na WWW: <http://www.fundraising.cz/clanky-komentare-rozhovory/clanky-komentare-rozhovory/fundraising-obecne/kdo-to-ma-vsechno-delat>

6 Fundraisingová strategie (plán)

Dobrá strategie vycházející z možností a potřeb organizace je základem úspěchu. Získávání finančních prostředků je dlouhodobý proces. Měl by proto začínat efektivním plánováním a končit podrobným zhodnocením, na jehož základě je možné zjistit, které z výše uvedených metod jsou nejúčinnější. Jaroslav Rektořík uvádí, že při plánování fundraisingu by měl být dodržen následující postup:

- definovat postavení organizace – stručně, jasně, výstižně, aby s ním byl srozuměn každý člen organizace a uměl ho reprodukovat,
- určit konkrétní a měřitelné cíle – dárci bude jasné, že jsou dosažitelné,
- vypracovat realizační a časový plán aktivit, na základě čehož se zpracuje roční rozpočet,
- ověřit, zda organizace skutečně reaguje na potřeby ve společnosti,
- uvažovat o zapojení dobrovolníků do fundraisingových akcí,
- vybrat pro danou situaci nejvhodnější fundraisingové metody,
- sestavit seznam možných zdrojů,
- specifikovat okruh dárců,
- požádat o dar,
- informovat dárce o použití jeho daru,
- snažit se o obnovení nebo zvýšení daru.³⁷

³⁷ Rektořík J. a kol.: Organizace neziskového sektoru, Základy ekonomiky, teorie a řízení,

II VÝZKUMNÁ ČÁST

7 Hlavní cíle výzkumu

Hlavním cílem výzkumu bylo zjištění využití fundraisingu v neziskových organizacích sportovního charakteru se zaměřením na oddíly akrobatického rokenrolu v České republice.

Dotazníkové šetření, které bylo použito v rámci výzkumu, mělo přinést odpovědi na otázky, které se vztahují k současné finanční situaci oddílů, zda-li mají oddíly zkušenosti s fundraisingem a již využívají tuto manažerskou metodu, jaké je v jejich organizaci personální zajištění aktivit vztahujících se k získávání finančních a jiných prostředků pro činnost oddílu. Další otázky byly zaměřeny na aktuální finanční zdroje, které organizace využívají, jaké volí metody při oslovování dárců a zda fundraisingové aktivity systematicky plánují.

7.1 Metodologie výzkumu

Dotazníkové šetření

Jako výzkumný nástroj byl zvolen dotazník a ve výzkumu bylo použito dotazníkové šetření. Před samotným oslovením respondentů byl dotazník zaslán na dvě organizace, které se měly vyjádřit k sestavení dotazníku, jeho srozumitelnosti a obsahu. Hlavní připomínky se týkaly počtu otázek, jeho délky a časové náročnosti jeho vyplnění. Z tohoto důvodu byly na jednotlivé otázky zpracovány varianty odpovědí a z dotazníku byly vyřazeny čtyři doplňující otázky. Dotazník byl vytvořen v programu MS WORD, s využitím jeho nástroje pro vytvoření formuláře, který usnadňuje označování jednotlivých variant odpovědí.

Respondenti byli osloveni dopisem (příloha č. 1) a dotazníkem, který obsahoval 16 otázek, včetně pokynů k jeho vyplnění.

Dotazník byl tématicky rozdělen na tři části:

- identifikace organizace,
- část zaměřená na fundraising,
- SWOT analýza.

První část dotazníku obsahovala tři otázky zaměřené na identifikaci oddílu, počet členů, které oddíl sdružuje a počet pracovníků, které oddíl zaměstnává.

Patnáct otázek v **druhé části dotazníku** bylo tematicky rozděleno do tří okruhů.

První okruh otázek se zaměřil na znalost pojmu fundraising, vzdělání v oblasti fundraisingu, personální zajištění a identifikaci činností spojené se získáváním finančních prostředků.

V druhém okruhu směřovaly otázky ke zjištění celkového podílu jednotlivých finančních zdrojů oddílů a zapojení dobrovolníků v činnosti organizace.

Poslední okruh otázek obsahoval dotazy týkající se plánování a volby okruhu dárců, metod fundraisingu a zjištění jak jsou oddíly aktivní a úspěšné při oslovování potenciálních dárců.

Závěrečná otázka zjišťovala, jaký význam má pro vedoucí oddílu fundraising při zajišťování finančních a jiných zdrojů.

Na jednotlivé otázky respondenti odpovídali označením možnosti, kterou považovali za nejvíce vyhovující. přičemž u otázek č. 3, 4 a 10 měli možnost označit i více variant odpovědí. Dvě otázky číslo 9 a 11 byly otevřené a respondenti měli možnost na ně odpovědět dle jejich názoru vlastními slovy. (dotazník viz příloha č. 2)

Níže prezentovaná data byla shromážděna v září a v první polovině října.

Výzkumný soubor

Základní soubor všech respondentů byl získán z databáze vedoucích oddílů akrobatického rokenrolu České republiky, který byl poskytnut Českým svazem akrobatického rokenrolu, zastřešující organizací tohoto sportu. Celkem bylo osloveno 28 respondentů, vedoucích jednotlivých oddílů akrobatického rokenrolu.

7.2 Výsledky výzkumu

Z 28 oslovených respondentů zaslalo vyplněný dotazník celkem 16 organizací, tj. návratnost činila 57 %. Všechny oslovené organizace patří mezi občanská sdružení.

Otázky vztahující se k fundraisingu

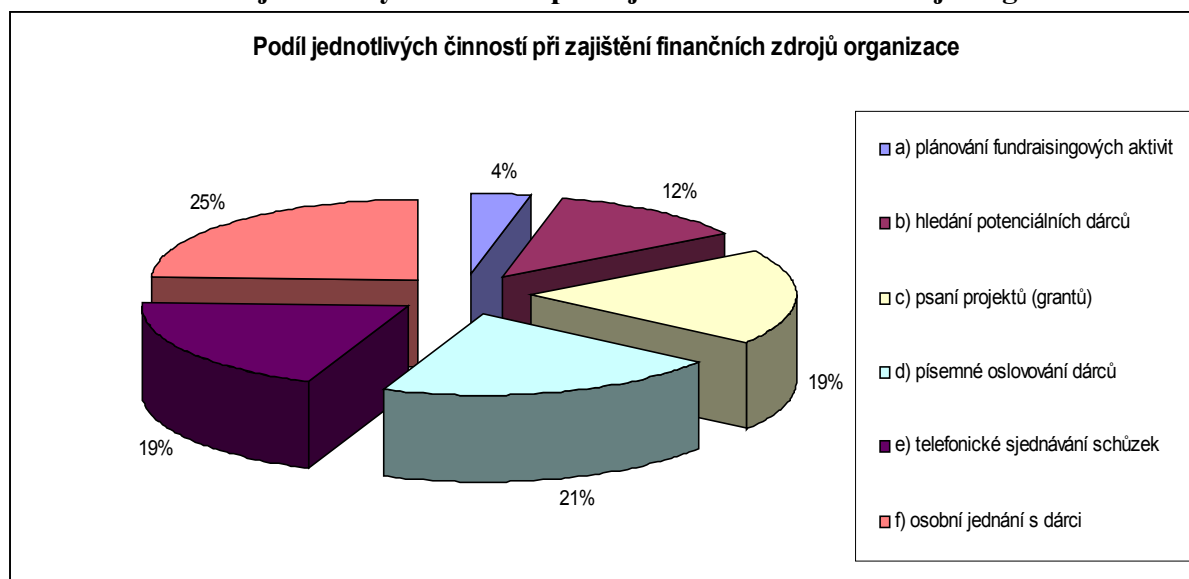
První dvě otázky druhé části dotazníkového šetření měly odpovědět na to, zda se vedoucí oddílu již s pojmem fundraising setkali a zda pracovník, pověřený získáváním finančních a jiných zdrojů, absolvoval ve fundraisingu teoretické vzdělání, účastnil se kurzu či jiného školení.

Z výsledných odpovědí bylo zjištěno, že 53 % dotazovaných se s pojmem fundraising již setkalo a pro 47 % dotazovaných byl tento pojem zcela nový. 11 % respondentů se zúčastnilo vzdělávacího kurzu nebo školení na toto téma. Jednalo se o certifikovaná školení, která byla zaměřena na základní znalosti tohoto manažerského odvětví.

Kdo se v organizaci zabývá získáváním finančních prostředků a jaké činnosti obsahuje práce těchto lidí, bylo obsahem otázek č. 3 a č. 4. U obou těchto otázek měli respondenti možnost výběru z různé škály odpovědí a na obě tyto otázky odpověděli všichni dotázaní. U otázky č. 3 měli respondenti na výběr z těchto variant: a) vedoucí oddílu, b) tým pracovníků, c) fundraiser, d) dobrovolník, e) někdo jiný, f) získáváním finančních prostředků se v naší organizaci nikdo aktivně nevěnuje. V 64 % byla odpověď na tuto otázku varianta a) vedoucí oddílu, ve 20 % byla označena odpověď d) dobrovolník a v 16 % varianta e) někdo jiný. Pod označením e), někdo jiný, uvedli respondenti zejména členy jejich zastřešující organizace jako je jednatel, starosta nebo tajemník tělovýchovné jednoty. Nikdo z respondentů neoznačil odpovědi b), tým pracovníků a c) fundraiser.

Následující graf znázorňuje podíl činností, které obsahuje práce lidí zabývajících se aktivním získáváním finančních prostředků v oddílech akrobatického rokenrolu. V otázce č. 4 měli respondenti možnost označit varianty, které jsou uvedeny v legendě grafu č. 1, včetně varianty g), kam mohli respondenti uvést i jinou možnost, než ty, které jim byly nabídnuty. Nikdo z respondentů tuto možnost nevyužil.

Graf číslo 1: Podíl jednotlivých činností při zajištění finančních zdrojů organizace



Zdroj: vlastní zpracování dat

Z výsledku šetření vyplývá, že práce těch, kteří se v oddílech akrobatického rokenrolu zabývají získáváním finančních prostředků zahrnuje z 25 % osobní jednání s dárci. Téměř rovnoměrně se tito lidé věnují písemným oslovováním dárců 21 %, telefonickému sjednávání schůzek 19% a psaní projektů (grantových žádostí) 19 %. 12 % věnují osoby, které se

zabývají získáváním finančních prostředků, hledání potenciálních dárců. Téměř opomenuta byla položka plánování fundraisingových aktivit, kterou respondenti označili pouze ve čtyřech procentech.

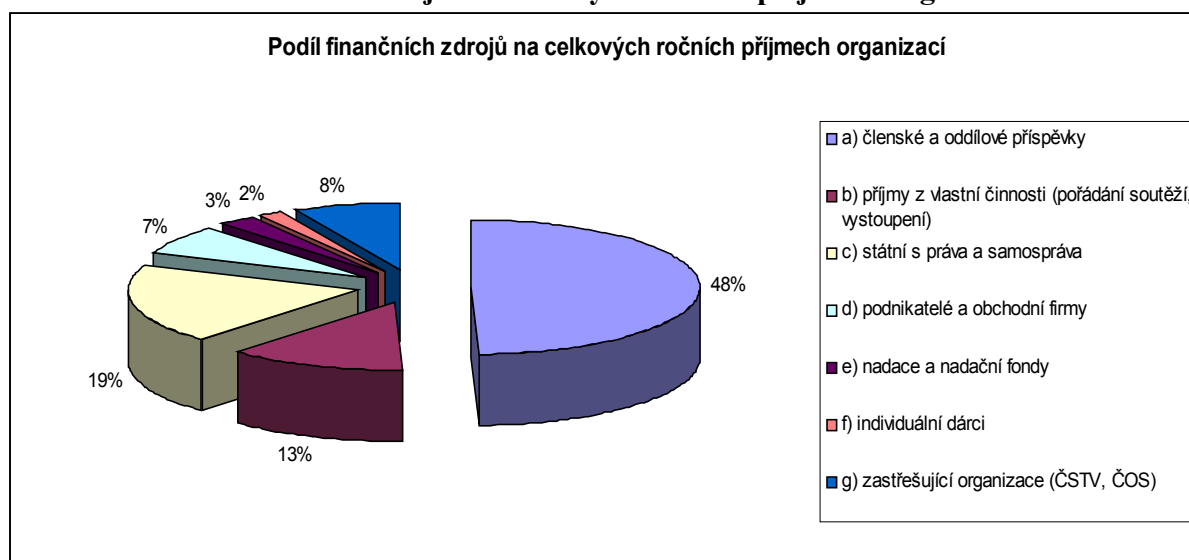
Zdroje financování

Otázky č. 5, 6 a 7 měly za úkol zmapovat současnou finanční situaci v oddílech, jak se podílí jednotlivé zdroje na celkových ročních příjmech organizace a které zdroje považují vedoucí oddílů pro budoucnost své organizace za nejdůležitější. Na otázky č. 5 a č. 7 bylo odpovězeno ve všech došlých dotaznících, otázka č. 6, podíl jednotlivých zdrojů na celkových ročních příjmech organizace nebyla vyplněna dvěma respondenty.

Na otázku č. 5, jak hodnotí oddíly svou současnou finanční situaci oddílů, využili respondenti pouze tři možnosti ze čtyř nabízejících se variant. Z 53 % považují vedoucí současnou finanční situaci oddílů za uspokojivou, 41 % respondentů označilo současnou finanční situaci za špatnou a 6 % vnímá finanční situaci oddílů za uspokojivou.

Následující graf znázorňuje podíl finančních zdrojů na celkových ročních příjmech organizací.

Graf č. 2 Podíl finančních zdrojů na celkových ročních příjmech organizací



Zdroj: vlastní zpracování dat

Členské a oddílové příspěvky jsou nejvyužívanějším zdrojem oddílů, podílí se na celkových ročních příjmech jednotlivých oddílů 48 %. Druhým nejvyužívanějším zdrojem je finanční podpora státní správy a samosprávy 19 % a třetím největším zdrojem jsou finanční prostředky

získané z vlastní činnosti 13 %. Mezi významnou podporu patří dotace od zastřešujících organizací ČSTV a ČOS 8 % a finanční podpora od podnikatelů a firem 7 %. Nejmenší procento finanční podpory plyne z nadací 3% a od individuálních dárců 2 %.

Další otázka č. 7 měla zjistit, které finanční zdroje považují vedoucí oddílů pro budoucnost své organizace za nejdůležitější. Respondenti měli v této otázce označit čtyři nejdůležitější zdroje, přičemž měli opět dané možnosti výběru devíti variant: a) členské příspěvky, b) oddílové příspěvky, c) příjmy z vlastní činnosti (pořádání soutěží, vystoupení atd.), d) státní správa a samospráva (ministerstva, kraje, města, obce), e) podnikatelé a obchodní firmy, f) nadace a nadační fondy, g) individuální dárci, h) zastřešující organizace (ČOS, ČSTV), i) jiné zdroje (uveďte jaké). Výsledky téměř korespondují s výsledky otázky č. 6 – podílů jednotlivých zdrojů oddílů. Nejčastěji byla respondenty označována varianta b) oddílové příspěvky. Celkem tuto variantu označilo jako nejdůležitější finanční zdroj 14 ze 17-ti respondentů. To svědčí o tom, že pravidelný, stabilní příjem za poskytované služby, jimiž oddílové příspěvky jsou, vnímají respondenti pro budoucnost své existenci za jeden z nejvýznamnějších. Druhým nejdůležitějším zdrojem pro oddíly akrobatického rokenrolu je státní správa a samospráva, která byla označena dvakrát jako nejvýznamnější zdroj oddílů a sedmkrát jako druhý nejvýznamnější zdroj. Za třetí nejvýznamnější zdroj pro zabezpečení své činnosti považují vedoucí oddílů příspěvky od zastřešujících organizací České obce sokolské a Českého svazu akrobatického rokenrolu. Čtvrtým nejvýznamnějším zdrojem se staly členské příspěvky.

Dobrovolníci patří v oblasti sportu mezi nejdůležitější lidské zdroje, proto byla zahrnuta v dotazníkovém šetření i tato oblast. Věnovaly se jí otázky č. 8 a 9.

Respondenti měli v otázce č. 8 uvést počet dobrovolníků, kteří pravidelně pomáhají při zabezpečení činnosti jednotlivých oddílů a v otázce č. 9 měli respondenti uvést, jaký druh činnosti tyto lidé pro organizaci vykonávají. Na tyto otázky odpověděli všichni respondenti.

Z výsledků těchto otázek vyplynulo, že pravidelnou dobrovolnou činností pro oddíly akrobatického rokenrolu průměrně zajišťují 4 lidé. Dobrovolná činnost, kterou v dotazníkovém šetření respondenti uváděli nejčastěji, se týkala zejména zajištění pořádání sportovní akcí, trenérské výpomoci, ale i oblasti získávání finančních a jiných prostředků.

Oslovování dárců, využívané metody fundraisingu a jejich úspěšnost

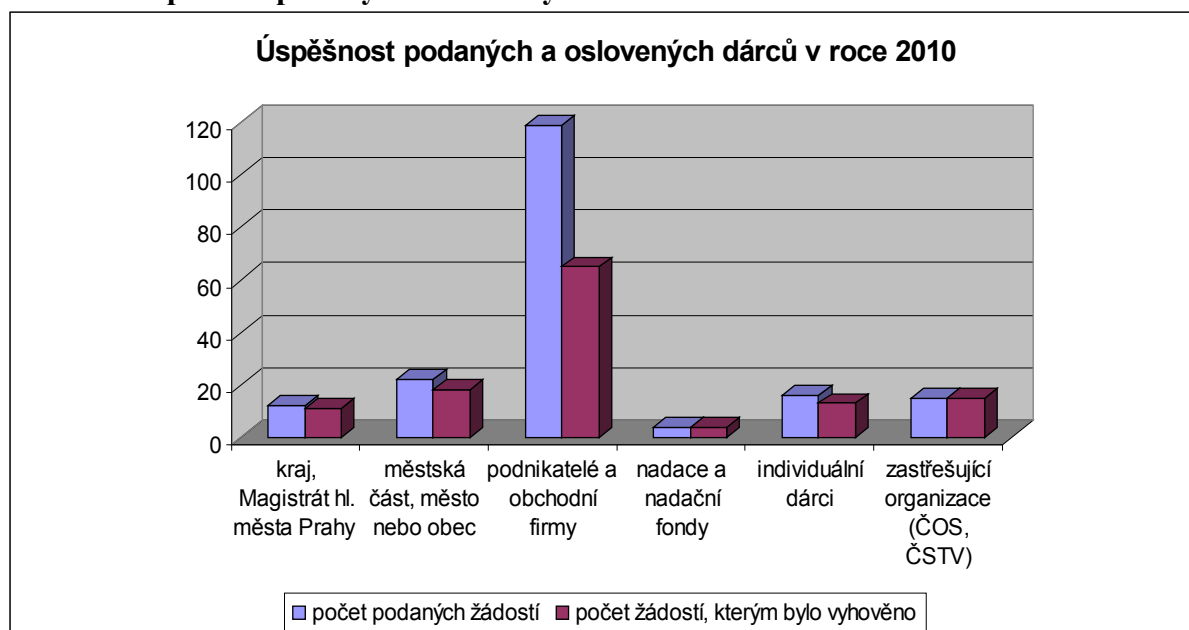
Dalším krokem dotazníkového šetření byly otázky týkající se plánování a výběru okruhu dárců, zjištění, jak byly oddíly v posledním roce při oslovování potenciálních dárců aktivní a úspěšné a kterou z metod fundraisingu využívají nejčastěji. Na tyto otázky odpověděli všichni respondenti.

Na otázku č. 10, zda ve své organizaci plánují vedoucí oddílů, jakým způsobem a které potenciální dárců budou oslovovat, měli respondenti možnost výběru ze třech variant odpovědí: a) ano, b) ne), c) výběr a oslovení dárců probíhá spíše náhodně. Z výsledků šetření vyšlo, že 35 % respondentů plánuje, které své potenciální dárců budou oslovovat a jakým způsobem. U 47 % respondentů probíhá výběr a oslovení dárců spíše náhodně a 18 % respondentů neplánuje aktivity spojené s oslovením dárců vůbec.

Koho z okruhu svých potenciálních dárců oslovují vedoucí oddílů nejčastěji bylo předmětem otázky č. 11. Respondenti nejčastěji uváděli: rodiče členů oddílu, své nejbližší přátele, firmy působící v regionu, členy nebo bývalé členy organizace.

V rámci otázky č. 12 měli respondenti vyplnit tabulku, ve které uvedli počet žádostí, kterými oslovili respondenti své potenciální dárců a počet žádostí, kterým bylo z uvedeného počtu vyhověno. Do třetího sloupce této tabulky měli respondenti vyplnit na jaký účel, za kterým byly tyto žádosti podány. Níže uvedený graf č. 3 určuje počet žádostí o finanční dotaci, kterými respondenti v minulém roce oslovili potenciální dárců v kontextu s počtem žádostí, kterým bylo vyhověno.

Graf č. 3 Úspěšnost podaných a oslovených dárců v roce 2010



Zdroj: vlastní zpracování dat

Při získávání finančních prostředků byly oddíly akrobatického rokenrolu nejméně úspěšné při podání žádosti na zastřešující organizace ČOS a ČSTV a nadace. Úspěšnost těchto žádostí byla 100 %. Předpoklad úspěchu podání žádostí na zastřešující organizace nebo nadace může spočívat ve splnění kritérií, které jsou podmínkou podání žádosti. V případě, že organizace splní daná kritéria, je pravděpodobnost přidělení dotací vysoká. Současně je třeba však zdůraznit, že nadace oslovily pouze čtyři oddíly. Zastřešující organizace oslovilo celkem 14 respondentů ze 17-ti. Účelem těchto žádostí byla zejména podpora činnosti oddílu a podpora talentované mládeže.

Vysoké procento úspěšnosti podaných žádostí vyplynulo z dotazníkového šetření u žádostí podaných na městskou část, město nebo obec. Patnáct oddílů podalo na tyto instituce celkem 21 žádostí. Úspěšnost podaných žádostí byla 81 %. Žádosti podané na město, městskou část nebo obec byly podány zejména za účelem zajištění činnosti oddílu, úhrady spojené s pronájmem tělocvičen, soustředění, pořádání soutěží a trenéry.

Dalším poměrně významným poskytovatelem finančních prostředků jsou krajské úřady. Úspěšnost podaných žádostí je 79 %. Možnost podat žádost na krajské úřady však využilo pouze 5 oddílů. Účelem podání žádostí byla zejména úhrada pronájmu tělocvičen a podpora pořádaných soutěží. Z výsledku šetření vyplynulo, že možnost podání žádostí na krajské úřady některé oddíly vůbec nevyužívají. To může být spojeno s vysokou administrativní náročností, které v rámci těchto žádostí, musí oddíly splnit.

Nejčastěji při získávání finančních prostředků respondenti oslovovali firmy. Výhoda podání žádostí o podporu, spolupráci nebo partnerství směřující firmám, spočívá v možnostech oslovení většího počtu firem. V roce 2010 bylo oddíly akrobatického rokenrolu osloveno celkem 119 firem, z toho bylo vyhověno 65-ti žádostem. Vysoký počet žádostí svědčí o tom, že při oslovování firem jsou oddíly akrobatického rokenrolu poměrně aktivní. V průměru připadá na jeden oddíl celkem sedm oslovených firem, přičemž průměrná úspěšnost podaných žádostí je 55 %. Rozdíly v úspěšnosti podání žádostí oslovených firem se však u jednotlivých oddílů velmi liší. U některých oddílů byla úspěšnost v oslovení firem o finanční podporu téměř 100%, ale u jiných byla téměř nulová.

Otázka č. 12 měla za úkol zmapovat nejčastější metody oslovování potenciálních dárců. Respondenti měli označit čtyři nejčastější metody, které nejčastěji respondenti využívají při oslovování potenciálních dárců. Na výběr měli z devíti variant odpovědí: a) žádost prostřednictvím osobního setkání, b) žádost prostřednictvím telefonického rozhovoru, c) písemná žádost (adresný nebo hromadný dopis), d) písemná žádost o grant, e) benefiční akce (nejrůznější akce-soutěže, besídky, výročí), f) členství (členská kampaň), g) prodej vlastních výrobků a služeb, h) mediální kampaň – reklama, inzerce, i) vyhlášení veřejné sbírky.

Jednoznačně nejvyužívanější metodou oslovení dárců se stalo osobní setkání s dárci. Tuto možnost označilo jako nejčastější celkem jedenáct respondentů ze sedmnácti. Druhou nejčastěji využívanou metodou se stalo oslovení dárců písemnou žádostí. Na třetí pomyslné příčce se umístila písemná žádost o grant. Jako nejméně využívanou metodou, kterou respondenti označili v dotazníkovém šetření, byla metoda pořádání benefičních akcí a členská kampaň. Metody, které nebyly označeny v dotazníkovém šetření ani jednou, byly vyhlášení veřejné sbírky, mediální kampaň a prodej vlastních výrobků a služeb.

SWOT analýza

Závěrečná část dotazníku byla věnována SWOT analýze, zaměřující se na oblast fundraisingu. Účelem této SWOT analýzy bylo zjištění silných a slabých stránek organizací z pohledu získávání finančních prostředků pro své organizace a určení příležitostí a hrozeb, které se zaměřovaly na vnější prostředí oslovených organizací.

Závěrečná tabulka shrnuje silné a slabé organizace, příležitosti a hrozby, které respondenti nejčastěji uvedli v dotazníkovém šetření.

Tabulka 1 - SWOT analýza oddílů akrobatického rokenrolu zaměřená na získávání finančních prostředků

Silné stránky	Slabé stránky organizace
<ul style="list-style-type: none"> • dobrá finanční situace oddílu, • oddíl má zkušenosti se získáváním finančních prostředků, • má schopného člověka, který dokáže získat finanční prostředky • stálá přízeň dárců (sponzorů), • dobrovolníci, • široká členská základna, která zajišťuje finanční stabilitu organizace, apod.) 	<ul style="list-style-type: none"> • malé nebo žádné zkušenosti se získáváním finančních prostředků, • není člověk, který by se fundraisingu věnoval naplno, • omezené časové možnosti pro zajištění dalších finančních prostředků, • dostupnost kontaktů na ty „správné lidi“ • v okruhu potenciálních dárců není nikdo, kdo by činnost oddílu podpořil – špatná zkušenost s oslovením dárců, • celková špatná finanční situace, apod.
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • rozšíření činnosti oddílu v jiné části města, • možnost získat finanční podpory od rodičů – podpora rodičů, • prezentace oddílu na různých akcích, • možnost účastnit se kurzů fundraisingu. 	<ul style="list-style-type: none"> • finanční krize, • korupce, • celková špatná finanční situace ve sportu, • ztráta sponzorů, • konkurence ostatních sportů (fotbal apod.) • stálé zvyšování nákladů na činnost oddílu – nájemné apod., • odchod členů oddílu, trenérů, dobrovolníků.

8 Shrnutí – doporučení

Níže uvedené shrnutí vyplývá z výsledku analýzy dotazníkového šetření. Je rozvrženo do tří okruhů, které vychází z obsahu dotazníkového šetření a zahrnuje doporučení, která mohou být vhodným podkladem, podmětem a motivací pro vedoucí oddílů akrobatického rokenrolu v oblasti získávání finanční a jiné podpory pro zabezpečení další činnosti jejich oddílů.

Fundraising

Přestože se vedoucí oddílů aktivně zabývají získáváním finančních prostředků pro zabezpečení činnosti jejich organizace, z výsledků šetření vyplývá, že řada oddílů se s pojmem setkala poprvé a že teoretické znalosti ohledně fundraisingu mají pouze základní nebo zcela žádné. Pro zlepšení jejich úspěšnosti při získávání podpory svých dárců jsou alespoň základní znalosti o fundraisingu důležité. Doporučení při vzdělávání v oblasti fundraisingu:

- studium odborné literatury – většina literatury na toto téma je zaměřené velice prakticky, vychází ze zkušeností lidí, kteří pracují v neziskovém sektoru a z jejich praktických znalostí, literatura je dostupná jak v knihovnách, zabývajících se neziskovým sektorem, tak i na webových stránkách těchto organizací (např. knihovny a webové stránky společnosti: Neziskovky.cz, České centrum fundraisingu, o.s., Knihovna Agens),
- účast na vzdělávacím kurzu – stejně jako literatura, tak i většina kurzů na téma fundraising je prakticky zaměřena, na kurz je možné přijít s konkrétními dotazy, problémy, se kterými se neziskové organizace při získávání finančních prostředků setkávají (semináře na toto téma pořádá řada vzdělávacích institucí – viz výše uvedené odkazy na knihovny).

Z výsledků šetření vyplývá, že počet osob, zabývajících se fundraisingem v jednotlivých oddílech akrobatického rokenrolu, je jedna až dvě. Počet osob, které se fundraisingu v organizacích věnují, vidím jako nedostačující. Je důležité, aby jednotlivé oddíly zapojily do svých fundraisingových aktivit větší počet lidí. Je třeba, aby byl fundraising v organizaci zajištěn týmem, který by byl schopen nahradit případný odchod jednotlivce.

Rovněž bylo zjištěno, že ve výčtu činností osob, které se fundraisingem zabývají, chybí ve velké většině aktivity spojené s plánováním. Získávání finančních zdrojů by mělo být systematickým procesem a plánování je činnost, která je jeho významnou složkou. Vytyčit si cíle a to, jak jich dosáhnout, je i pro neziskové organizace velmi důležité. Jednotlivými kroky plánování se zabývá kapitola číslo 6.

Finanční a jiné zdroje

Analýza zdrojů pomáhá organizacím identifikovat zdroje dominantní, na kterých je organizace závislá. Současně celkem jednoduše určuje i ty zdroje, které organizace využívá málo nebo zcela vůbec. Záměrem finanční analýzy je určit typy zdrojů, které organizace využívá málo nebo vůbec a zaměřit se na možnosti získání finančních prostředků z těchto skupin.

Největší podíl příjmů oddílů akrobatického rokenrolu tvoří členské a oddílové příspěvky (tvoří téměř polovinu příjmů z celkového ročního rozpočtu). Je tedy zřejmé, že počet členů zajišťuje oddílům zásadní finanční zdroj, který by ovšem v celkovém podílu financování neměl být tak významně zastoupen.

Přestože jsou dle výsledků druhým největším finančním zdrojem oddílů příjmy ze státní správy a samosprávy, vidím v této oblasti rezervy. Jedná se především o pasivitu některých oddílů v podávání žádostí na krajské úřady. Oddíly by měly využít i tuto možnost finanční podpory. Zjistit si termíny a okruhy vyhlášených grantových programů, které jednotlivé krajské úřady zveřejňují, seznámit se s metodikou podání žádostí a vypracovat projekt tak, aby zaujal hodnotící komisi. Vzhledem k velkému procentu kladně vyřízených žádostí mohou být tyto zdroje pro oddíly celkem jednoduše dostupné.

Pro některé oddíly je dalším mnohdy významným finančním zdrojem příjem z vlastní činnosti. Jedná se zvláště o aktivity v oblasti pořádání soutěží a tanečních vystoupení. V tomto směru hodnotím průměrný podíl v zastoupení finančních zdrojů za odpovídající vzhledem k možnostem, která tato sportovně-společenská sféra nabízí.

I když z výsledků šetření vyplývá, že oddíly akrobatického rokenrolu jsou aktivní v oslovování podnikatelů a firem a úspěšnost podaných žádostí je 55 %, podíl finančních prostředků z podnikatelské sféry činí pouze 7 % z jejich celkového ročního rozpočtu. Rezervy shledávám v získávání těchto finančních zdrojů.

Zejména ty oddíly, které nemají úspěch při oslovování potenciálních dárců z řad podnikatelů a firem, by se měly zaměřit na důvody zamítnutí žádosti, vytipovat vhodné firmy. Zjistit si, jaké projekty firma v současné době podporuje a jaké má zájmy. Jednající zástupce oddílu by měl být na jednání připraven a mít dostatečný počet argumentů k tomu, aby si získal „přízeň firmy“.

Finanční prostředky plynoucí z nadací jsou zastoupeny v celkovém ročním rozpočtu oddílů 3 %. Pouze čtyři oddíly uvádí, že využily tento finanční zdroj. Získání finančních prostředků od nadací je do jisté míry omezeno počtem těchto organizací, oddíly by však měly využít

pokud možno všechny dostupné zdroje. Měly by si ve svém okolí zmapovat okruh nadací, které se zaměřují na sport a volnočasové aktivity dětí mládeže, a oslovit je s žádostí o podporu.

Dle výzkumu šetření získaly finanční prostředky od individuálních dárců tři oddíly a představují nejmenší podíl 2% z celkového ročního rozpočtu. V oblasti sportu se více než s finančním darem od individuálních dárců setkáváme s tím, že jednotlivci poskytnou svůj čas, pomáhají organizaci jako dobrovolníci v různých činnostech, které pomáhají zabezpečit chod organizace. Oblast dobrovolnictví v oddílech akrobatického rokenrolu byla součástí dotazníkového šetření. Vzhledem k tomu, že průměrně využívají oddíly akrobatického rokenrolu až čtyři dobrovolníky, je zřejmé, že i ony jsou na podpoře dobrovolníků závislé. Pro zajištění a zvýšení počtu dobrovolníků by se vedoucí oddílů měli zaměřit na oblast jejich řízení, pochopení jejich motivace. Musí být pro ně zajištěno kvalitní vedení a podpora tak, aby byli ochotni pomáhat organizaci, a to nejen v oblasti fundraisingu.

Oslovování dárců, metody fundraisingu

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 18 % respondentů systematicky neplánuje oslovování potenciálních dárců a u 47 % respondentů probíhá výběr a oslovování dárců spíše náhodně.

Jaké potenciální dárců oslovit a jakým způsobem, je důležitou součástí fundraisingu. Proces plánování, identifikace jednotlivých potenciálních dárců je důležitou součástí činnosti člověka, který se získáváním finančních prostředků zabývá. Zefektivňuje celou činnost a získávání finančních prostředků. Proto by vedoucí oddílu měli nejdříve směřovat svoje aktivity v oblasti získávání do oblasti plánování.

Z okruhů metod fundraisingu využívají oddíly nejčastěji metodu osobního setkání. Tato metoda je z pohledu fundraisingu neúčinnější. Je možné, že volba metody osobního setkání přispívá k 55% úspěšnosti oddílů při oslovování podnikatelů a firem. Také v rámci oslovení potenciálních dárců respondenti vhodně volí okruh zainteresovaných a okruh příznivců, , mezi které patří rodiče členů oddílu, své nejbližší přátele, firmy působící v regionu, členy nebo bývalé členy organizace, což je možný předpoklad pro získání finanční podpory.

ZÁVĚR

Přestože pro některé vedoucí oddílů byl pojem fundraising zcela nový, lze říci, že činnosti spjaté s aktivním získáváním finanční podpory využívají všechny oddíly akrobatického rokenrolu. Některé oddíly jsou však zaměřeny na velice úzký okruh finančních zdrojů a nevyžívají všechny dostupné možnosti, které se jim nabízí. Velké rezervy shledávám zejména v plánování fundraisingových aktivit, které v oddílech probíhají spíše náhodně, a chybí tak v celém procesu získávání finančních zdrojů systematičnost, která je základem fundraisingu.

Cílem této práce, který se podařil splnit, bylo zmapovat využití fundraisingu v oddílech akrobatického rokenrolu v České republice. Vytvořit podnětnou souhrnnou práci, která může rozšířit teoretické znalosti vedoucích oddílů o této manažerské metodě. Na základě analýzy fundraisingu byly identifikovány rezervy při aktivitách oddílů spjatých se získáváním finančních a jiných prostředků a zpracováno shrnující doporučení, které může vedoucí oddílů motivovat a pomoci při jejich další činnosti při získávání dalších finančních prostředků pro zabezpečení činnosti jejich oddílů.

Seznam použité literatury

HYNEK, V., ŠKARABELOVÁ, S., ŘEŽUCHOVÁ, M.: Rozbor financování nestátních neziskových organizací z vybraných veřejných rozpočtů metody, problémy, řešení. [online], [cit 2011-4-26]. Dostupné na WWW:

www.e-cvns.cz/soubory/Rozbor_metody_problemy_rezeni.pdf

KOVÁŘ, D., Dobrovolnictví ve sportu [online], [cit. 2011-5-15], Dostupné na WWW:
<http://www.dobrovolnik.cz/oblasti-dobrovolnictvi/dobrovolnictvi-ve-sportu/>

KOVÁŘ, D., Dobrovolnictví ve sportu [online], [cit. 2011-5-15], Dostupné na WWW:
<http://www.dobrovolnik.cz/oblasti-dobrovolnictvi/dobrovolnictvi-ve-sportu/>

LEDVINOVÁ J., : Fundraising obecně, Kdo to má všechno delat? [online], [cit 2011-9-10], Dostupné na WWW: <http://www.fundraising.cz/clanky-komentare-rozhovory/clanky-komentare-rozhovory/fundraising-obecne/kdo-to-ma-vsechno-delat>

LEDVINOVÁ, J.: Jak na fundraising, České centrum fundraisingu. 2010

LEDVINOVÁ, J., PEŠTA, K.: Základy fundraisingu aneb jak získat peníze na prospěšnou činnost. Praha: ICN, 1996.

MACHÁLEK, Petr; NESRSTOVÁ, Jitka . ZÁKLADY FUNDRAISINGU A PROJEKTOVÉHO MANAGEMENTU [online]. 1. vydání. Brno : Masarykova univerzita, Brno, 2011 [cit. 2011-10-30]. Proč lidé dávají, s. 76 . Dostupné z WWW: <http://is.muni.cz/el/1423/podzim2011/ENS239/um/Fundraising_skripta.pdf>. ISBN 978-80-210-5518-6.

NORTON, M., The Worldwide Fundraiser's Handbook [online]. [cit 2011-10-16], Dostupné z WWW:<http://is.muni.cz/el/1423/podzim2009/ENS239/um/Norton_Prakticky_pruvodce_fundraisingem.pdf>.

Kolektiv autorů: Napříč společenskou odpovědností firem. Občanské sdružení AISIS. ISBN 80-239-6111-X

NOVOTNÝ, J. : Ekonomika sportu - vybrané kapitoly. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, Nakladatelství Oeconomica, 2010. ISBN 978-80-245-1521-2.

NOVOTNÝ, J.,: Ekonomika sportu, Praha: ISV nakladatelství, 2000. ISBN 80-85866-68-4.

NOVOTNÝ, Jiří a kol.: Ekonomika a řízení neziskových organizací (zejména nevládních organizací). 1. vydání. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, Nakladatelství Oeconomica, 2006. ISBN 80-245-0792-7.

REKTOŘÍK, J.: Ekonomika a řízení neziskových organizací. Brno, Masarykova univerzita – Ekonomicko-správní fakulta. 1998.

REKTOŘÍK, J. a kol.: Organizace neziskového sektoru. Základy ekonomiky, teorie a řízení. 2. vydání. Praha: Ekopress, 2001. ISBN 978-80-86929-25-5.

SALAMON, L. M., ANHEIER, H.K.: Defining the Nonprofit Sector: A Cross National Analysis, Manchester University Press, 1997.

Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, [online], [cit. 2011-5-9] Dostupné na WWW: http://cds.mfcr.cz/cps/rde/xchg/cds/xsl/182_795.html

Zákon č. [198/2002 Sb. o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů](#). [online], [cit. 2011-9-26]. Dostupné na WWW: http://portal.gov.cz/wps/portal/_s.155/701/.cmd/ad/.c/313/.ce/10821/.p/8411/_s.155/701?PC_8411_number1=198&PC_8411_l=198/2002&PC_8411_ps=10

Zásady vlády pro poskytování dotací ze státního rozpočtu České republiky nestátním neziskovým organizacím ústředními orgány státní správy [online], [cit. 2011-5-9]. Dostupné na WWW: <http://www.vlada.cz/scripts/detail.php?id=45044>

Zásady programů Státní podpory sportu pro období 2011 až 2014 [online], [cit. 2011-5-9], Dostupné na WWW: <http://www.msmt.cz/sport/metodicky-postup-poskytovani-dotaci-v-oblasti-sportu-pro>

Financování . In Rozbor financování nestátních neziskových organizací z veřejných zdrojů v roce 2009 . [online],[cit. 2011-9-9]. Dostupné na WWW:<http://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/rozbor_2009.pdf>.

PŘÍJMY SPORTOVNÍCH ORGANIZACÍ . [online],[cit. 2011-10-9]. Dostupné na WWW: http://is.muni.cz/do/1499/el/estud/fsps/js06/t019/Sponzoring_a_reklama.doc

Seznam zkratk

ČOS	Česká obec sokolská
ČSTV	Český svaz tělesné výchovy
NNO	Nestátní neziskové organizace
PR	Public relations

Dopis vedoucím oddílu

Vážený vedoucí oddílů,

dovoluji si Vás oslovit ohledně vyplnění dotazníku, který je součástí výzkumu mé bakalářské práce na téma využití fundraisingu (komplexní práce se všemi dostupnými typy finančních zdrojů – aktivní získávání finančních prostředků) ve sportovních oddílech akrobatického rokenrolu. K volbě tématu mě vede stále zhoršující se situace v oblasti financování sportu. Cílem této práce je proto zjištění, jak využívají sportovní organizace (oddíly akrobatického rokenrolu) fundraisingové metody a postupy, strategie, jaké jsou aktuální zdroje, které mohou sportovní oddíly využívat.

V případě Vašeho zájmu Vám bude tato bakalářská práce k dispozici jako možná inspirace a motivace k důkladnějšímu a všestrannému uvažování o této manažerské metodě.

Dotazník obsahuje celkem **16 otázek** a **SWOT analýzu**. Na jednotlivé otázky jsou připraveny varianty odpovědí na které můžete odpovídat dle pokynů u jednotlivých otázek. Vyplněné dotazníky zasílejte na emailovou adresu: sacharova@centrum.cz

Děkuji

Markéta Sacharová

Dotazník**Informace o organizaci****1) Jaká je právní subjektivita Vaší organizace (oddílu)?**

- a) občanské sdružení
- b) organizační složka občanského sdružení
- c) obecně prospěšná společnost
- d) jiná (prosím uveďte jaká?)

2) Kolik členů má Vaše organizace (oddíl):**3) Kolik zaměstnanců má Vaše organizace (oddíl):****Dotazy vztahující se k fundraisingu****1) Setkali jste se ve své praxi s pojmem fundraising?**

- a) ano
- b) ne

2) Prošel pracovník/pracovníci pověřený/í získáváním finančních a jiných prostředků ve Vaší organizaci vzdělávacím kurzem fundraisingu?

- a) ano (prosím vypište jakým?)
- b) ne

3) Kdo se ve Vaší organizaci zabývá získáváním finančních prostředků a jiných zdrojů podpory pro Vaší organizaci? (lze označit i více možností)

- a) vedoucí oddílu
- b) tým pracovníků
- c) fundraiser*
- d) dobrovolník
- e) někdo jiný (prosím upřesněte)
- f) získáváním fin. prostředků se v naší organizaci nikdo aktivně nevěnuje

*člověk zabývající se aktivním získáváním finančních a jiných prostředků, je pro tyto aktivity vyškolen

4) Jaké činnosti obsahuje práce osoby, která se zabývá aktivním získáváním finančních prostředků ve Vaší organizaci?

- a) plánování fundraisingových aktivit
- b) hledání potenciálních dárců (okruhu příznivců)
- c) psaní projektů (grantů)
- d) písemné oslovování dárců (psaní žádostí)
- e) telefonické sjednávání schůzek
- f) osobní jednání s dárci
- g) jiná činnost

5) Považujete současnou finanční situaci Svého klubu za:

- a) uspokojivou
- b) méně uspokojivou
- c) špatnou
- d) velmi špatnou

6) Jak se podílí následující zdroje na celkových ročních příjmech Vaší organizace?

- a) členské příspěvky oddílové příspěvky %
- b) příjmy z vlastní činnosti (pořádání soutěží, vystoupení atd.) %
- c) státní správa a samospráva (ministerstva, kraje, města, obce) %
- d) podnikatelé a obchodní firmy %
- e) nadace a nadační fondy %
- f) individuální dárci %
- g) zastřešující organizace (ČOS, ČSTV) %
- h) jiné zdroje %

celkem 100 %

7) Které zdroje považujete pro budoucnost své organizace za nejdůležitější?

(očísľujte 4 nejčastější možnosti od 1 – 4, 1 – nejpoužívanější, 4 – nejméně používaná metoda)

- a) členské příspěvky
- b) oddílové příspěvky
- c) příjmy z vlastní činnosti (pořádání soutěží, vystoupení atd.)
- d) státní správa a samospráva (ministerstva, kraje, města, obce)
- e) podnikatelé a obchodní firmy
- f) nadace a nadační fondy
- g) individuální dárci
- h) zastřešující organizace (ČOS, ČSTV)
- i) jiné zdroje (uved'te jaké)

8) Kolik dobrovolníků Vám pravidelně pomáhá při zajištění činnosti Vaší organizace?

9) Jaký druh činnosti pro Vás dobrovolníci vykonávají?

10) Plánujete ve své organizaci, které potenciální dárci budete oslovovat a jakým způsobem je oslovíte?

- a) ano
- b) ne
- c) výběr a oslovení dárců probíhá spíše náhodně

11) Uved'te, koho při výběru dárců oslovujete nejčastěji:

12) Uved'te počet žádostí o finanční nebo jinou (materiální) podporu, kterými jste v minulém roce oslovili potenciální dárcé, počet žádostí, kterým bylo z těchto žádostí vyhověno a pro jaký účel (soutěž, činnost oddíl – pronájmy apod.).

Subjekty, kterým byla zaslána žádost	Počet podaných žádostí	Z toho počet žádostí, kterým bylo vyhověno	Pro jaký účel
počet žádostí podaných na kraj			
počet žádostí podaných na městskou část, město nebo obec			
podnikatelé a obchodní firmy			
nadace a nadační fondy			
individuální dárci			
zastřešující organizace (ČOS, ČSTV)			
jiné			

13) Jakým způsobem (metodou) nejčastěji oslovujete potenciální dárcé.

(očísľujte 4 nejčastější možnosti od 1 – 4, 1 – nejpoužívanější, 4 – nejméně používaná metoda)

- a) žádost prostřednictvím osobního setkání
- b) žádost prostřednictvím telefonického rozhovoru
- c) písemná žádost (adresný nebo hromadný dopis)
- d) písemná žádost o grant
- e) benefiční akce (nejrůznější akce-soutěže, besídek, výročí)
- f) členství (členská kampaň)
- g) prodej vlastních výrobků a služeb
- h) mediální kampaň - reklama, inzerce
- i) vyhlášení veřejné sbírky

SWOT analýza fundraisingu Vaší organizace

Vyjmenujte, jaké jsou silné a slabé stránky Vaší organizace z pohledu získávání finančních prostředků a zároveň se pokuste pojmenovat příležitosti pro Vaši organizaci a hrozby.

Silné stránky	Slabé stránky organizace
----------------------	---------------------------------

Příležitosti	Hrozby