

ABSTRAKT

Abstrakt česky

Práce pojednává o fundraisingu, jeho základních principech i o samotné realizaci. Na úvod představuje teoretické poznatky o fundraisingu a neziskových organizacích. Jsou zde také uvedeny metody, jak úspěšně fundraising realizovat, i metody hodnocení efektivity prováděných fundraisingových akcí. V praktické části je pozornost věnována organizaci ADRA a jejímu organizačnímu složení z hlediska fundraisingu. Následně pak jednotlivým fundraisingovým aktivitám a jejím výsledkům. V poslední části práce jsou uvedeny možnosti zefektivnění realizovaných projektů.

Abstrakt ve světovém jazyce

This work is focused on fundraising, its basic principles and the realization itself. Firstly it introduces the theoretic aspects of fundraising and non-profit organizations. It includes also the methods how to implement it effectively as well as the methods how to evaluate the effectiveness of the performed fundraising actions. In the practical part the attention is payed to ADRA organization and its organization structure from the fundraising point of view. It is followed by the particular fundraising activities and their results. In the last part of the work there are mentioned the possibilities how to make the realized projects more effectively.

Poděkování

Ráda bych poděkovala panu Ing. Radimu Bačuvčíkovi za odborné vedení i cenné rady v průběhu tvorby celé práce. Poděkování si také zaslouží pan Rudolf Koukol za poskytnuté informace, konzultace i psychickou podporu

Prohlášení

Prohlašuji, že bakalářskou práci na téma fundraising v konkrétní neziskové organizaci jsem zpracovala samostatně a použitou literaturu jsem citovala.

Ve Zlíně 28. 5. 2005

.....

Eva Žambochová

OBSAH

OBSAH.....	5
ÚVOD.....	7
I. TEORETICKÁ ČÁST.....	8
1 ZÁKLADNÍ BODY FUNDRAISINGU.....	9
1.1 DEFINICE FUNDRAISINGU	9
1.2 DEFINICE A ROZDĚLENÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ (NO)	10
1.3 FUNDRAISING	11
1.3.1 Předpoklady pro úspěšný fundraising	11
1.3.2 Pyramidy fundraisingu	12
1.3.3 Řízení fundraisingu v rámci organizace	13
1.4 OKRUH DÁRCŮ	14
1.5 TYPY DÁRCŮ	14
1.5.1 Jednotlivce	15
1.5.2 Podniky a firmy	15
1.5.3 Fondy a nadace.....	16
1.5.4 Stát	16
1.5.5 Místní správa a samospráva	16
1.5.6 Zahraniční zdroje.....	17
1.6 FUNDRAISINGOVÉ TECHNIKY.....	17
1.6.1 Osobní žádost.....	17
1.6.2 Direct mail.....	18
1.6.3 Opakované pravidelné dárcovství a členství	18
1.6.4 Veřejné dobročinné akce	19
1.6.5 Veřejné sbírky	19
1.6.6 Hry a loterie	19
1.6.7 Získávání podpory prostřednictvím reklamy.....	20
1.6.8 Dárcovské SMS (DMS)	20
1.6.9 On-line fundraising	21
1.7 TVORBA FUNDRAISINGOVÉ STRATEGIE	21
1.7.1 Strategický plán.....	23
1.8 HODNOCENÍ VÝSLEDKŮ	25
II. PRAKTICKÁ ČÁST	27
2 FUNDRAISING V ORGANIZACI ADRA	28
2.1 Co JE ADRA?.....	28
2.1.1 Cíle organizace ADRA	29
2.1.2 Cíle sdružení.....	29
2.1.3 Církevní organizace	29
2.2 FUNDRAISING A MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	30
2.3 IMAGE ORGANIZACE ADRA.....	31

2.4	FUNDRAISING A ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	31
2.5	ROZDÍLY MEZI NADACÍ ADRA A OBČANSKÝM SDRUŽENÍM ADRA.....	32
2.6	SWOT ANALÝZA O. S. ADRA S OHLEDEM NA EFEKTIVNÍ FUNDRAISING	32
2.7	FUNDRAISINGOVÉ AKTIVITY O. S. ADRA.....	33
2.7.1	Projekt Mince denně.....	33
2.7.2	Desetník pro štěstí v neštěstí.....	36
2.7.3	Sbírky „Pomáhat může každý“	36
2.7.4	ADRA ÚL.....	37
2.7.5	DMS v o. s. ADRA	39
2.8	ZDROJE FINANCOVÁNÍ O. S. ADRA	39
2.9	HODNOCENÍ VÝSLEDKŮ	41
2.9.1	Aktivity na podporu fundraisingu.....	41
2.9.2	Návrh dalších fundraisingových aktivit.....	42
2.10	SHRNUTÍ.....	43
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	47
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	49
	SEZNAM OBRÁZKŮ	50
	SEZNAM TABULEK.....	51
	SEZNAM PŘÍLOH.....	52

ÚVOD

V úvodu bych ráda objasnila, proč jsem si jako téma své bakalářské práce zvolila právě fundraising v neziskové organizaci.

Již v loňském roce jsem se ve své ročníkové práci zabývala metodami financování různých projektů. Právě tehdy jsem narazila na neziskový sektor a možnosti získávání peněz v této sféře. Vedle sponzoringu se totiž zdá být právě fundraising jedním z efektivních způsobů získávání finančních prostředků.

Můžeme říci, že fundraising je na rozdíl od sponzoringu orientován do čistě nekomerčního sektoru. Stejně tak jako sponzoring má fundraising více či méně přesně daná pravidla, která jsou klíčem k efektivnímu oslovování potenciálních dárců.

Ve své práci bych se ráda zabývala teoretickými pravidly fundraisingu na základě dostupné literatury a dobrala se tak základních metod pro úspěšnou realizaci fundraisingu. Použití těchto metod bych pak ráda aplikovala na konkrétní neziskovou organizaci a následně v ní provedla analýzu realizace fundraisingu.

Vybrala jsem si organizaci ADRA. A to pro její relativní úspěšnost v realizování různých humanitárních projektů a tedy pro úspěšnost v získávání finančních zdrojů. Organizace ADRA je celosvětově působícím subjektem, dalo by se říci jedním z dominantních v sektoru neziskových organizací.

Domnívám se, že ADRA bude mít zpracovaný fundraisingový plán, podle kterého se řídí oslovování dárců i jednotlivé fundraisingové aktivity. Ráda bych podrobně prozkoumala metody a realizaci fundraisingu a porovnála je s obecnými pravidly. Předpokládám odhalení drobných nedostatků. Cílem mé práce je tedy nalézt tyto nepřesnosti a navrhnout možná řešení, která by vedla k dalšímu zvýšení efektivity fundraisingu v organizaci ADRA.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZÁKLADNÍ BODY FUNDRAISINGU

1.1 Definice fundraisingu

Fundraising se stává stále užívanějším pojmem v oblasti v neziskového sektoru. Bohužel v češtině neexistuje ekvivalent k tomuto původem anglickému slovu. Pokusím se ho tedy vysvětlit opisem. O fundraisingu bychom mohli nadneseně říct, že:

„Je jemný způsob, jak naučit ostatní lidi radosti z rozdávání.“

Slovo „fundraising“ se skládá ze dvou významových částí. Anglický výraz „funds“ znamená peníze, kapitál či peněžní fondy. Druhá část slova „raising“ odvozená od slovesa „to raise“ znamená v češtině „vybrat, získat, dát dohromady (peníze)“. O fundraisingu lze tedy mluvit jako o způsobu obstarávání kapitálu na realizaci obecně prospěšných projektů. Tato strategie získávání finančních prostředků je spojena s pozitivním a kreativním způsobem myšlení. [1]

Je založen na principech marketingu a zásadní roli při něm hraje navazování a udržování kontaktů. Základem komunikační strategie je obracet se potenciální dárce, sponzory. Finanční podporu je možné hledat u státu, v nadacích (tuzemských i zahraničních) a u podniků a podnikatelů.

Neziskové organizace, aby mohly realizovat své projekty a zlepšovat tak úroveň života ve společnosti, nutně potřebují získat finanční zdroje a to většinou ze soukromého sektoru. K tomuto potřebují vhodně zvolenou a do detailů propracovanou strategii (fundraising). Jde o celý proces, který je takticky, strategicky, organizačně a v zahraničí i právně a finančně specifikován. Je důležitou složkou aktivity neziskové organizace, neboť na její efektivitě záleží, zda bude organizace plnit svůj účel.[2]

Pojem fundraising tedy zahrnuje různé metody a postupy, jak získat finanční a jiné prostředky na činnost neziskových organizací. Kromě toho však může znamenat způsob, jak úspěšně přesvědčit druhé, aby věnovali peníze neziskové organizaci. Sponzoring je aktivita dávajícího, kdežto fundraising je tedy aktivitou přijímajícího.

Fundraising má velmi blízký vztah k marketingu a marketingovým komunikacím jako celku, neboť často využívá jeho metod modifikovaných pro potřeby neziskového sekto-

ru. Jednou z nejčastěji užívaných marketingových metod jsou metody usnadňující plánování a analýzu trhu, na který nezisková organizace hodlá vstoupit. Kromě toho jsou v realizaci fundraisingu často uplatňovány klasické nástroje propagace. Stejně důležité jsou vztahy s veřejností, které tvoří nedílnou součást fundraisingu. [3]

Pro financování zvláště nestátních organizací jsou fundraisingové metody životně důležitou součástí a je jim věnován velký prostor v chodu organizace. Státní organizace sice dostávají dotace a granty od státu, ale nelze říci, že by fundraisingové metody ze své činnosti úplně vypustily.

1.2 Definice a rozdělení Neziskových organizací (NO)

Vzhledem k tomu, že fundraising se úzce dotýká NO, ráda bych na úvod vyjasnila, co vůbec neziskové organizace jsou a jaké typy těchto organizací rozlišujeme.

V odborné literatuře není jednoznačně definována charakteristika organizací působících v neziskovém sektoru. Pro výklad se užívá definice uvedené v zákoně o dani z příjmu. Podle něj se jedná o organizace charakteru právnické osoby, která nebyla zřízena nebo založena za účelem podnikání. Jejich cílem je uspokojovat potřeby občanů a komunit. Mohou, ale nemusí být financovány z veřejných rozpočtů. [4]

NO můžeme podle typů rozdělit do pěti skupin:

- 1) Neziskové soukromoprávní organizace vzájemně prospěšné**
- 2) Neziskové soukromoprávní organizace veřejně prospěšné**
- 3) Neziskové veřejnoprávní organizace typu organizačních složek a příspěvkových organizací státu a samosprávných územních celků**
- 4) Neziskové ostatní veřejnoprávní organizace**
- 5) Neziskové soukromoprávní organizace typu obchodních společností a jim podobných (jde o výjimečné případy neziskových organizací)**

Z hlediska právních forem česká legislativa rozlišuje NO na:

Nadace

Jsou sdružením majetku a měly by představovat trvalý zdroj finančních prostředků pro občanský sektor, resp. pro tu jeho oblast, v níž nadace působí. Hlavním účelem nadace je spravovat majetek a poskytovat příspěvky (granty) třetím osobám, jak jednotlivcům, tak organizacím.

Nadační fondy

Jsou sdružením majetku. Na rozdíl od nadací však shromažďují majetek ke konkrétně definovanému, krátkodobému cíli (např. rekonstrukce školní budovy, zakoupení lékařských přístrojů, zbudování pomníku apod.). Nejsou tedy instrumentem vytvářejícím trvalé finanční zdroje, ale slouží k bezprostřednímu rozdělování získaných finančních prostředků.

Obecně prospěšné společnosti

Poskytují veřejnosti obecně prospěšné služby za předem stanovených a pro všechny uživatele stejných podmínek.

Občanská sdružení

Naplňují práva občanů sdružovat se za jakýmkoliv účelem s výjimkou sdružování v politických stranách a hnutích, v církvích a náboženských společnostech, za účelem výdělečné činnosti nebo výkonu povolání.

Účelová zařízení církví

Jsou zřizována církví k realizaci humanitárních, charitativních a vzdělávacích záměrů. [5]

1.3 Fundraising

1.3.1 Předpoklady pro úspěšný fundraising

Definování si poslání organizace

Každá dobročinná organizace vzniká jako reakce na nějakou společenskou potřebu, proto je nezbytně nutné si jasně definovat její poslání.

Finanční plánování

Měl by být sestaven odhad, jak pravděpodobně bude vypadat finanční, politická a ekonomická situace. Cílem je vytipovat finanční zdroje, které se zdají být reálně dosažitelné.

Důvěra a dobré jméno organizace

V neziskovém sektoru jsou důvěra a dobré jméno obzvláště důležité. Záruku serióznosti představuje organizace tehdy, když má demokratickou strukturu a zveřejňuje informace o cílech, činnosti a finančních zdrojích a jejich čerpání. Tyto údaje by měla obsahovat výroční zpráva organizace. [6]

1.3.2 Pyramidy fundraisingu

Jednou z metod jak správně nahlížet a pochopit fundraising je jeho grafické znázornění prostřednictvím pyramid fundraisingu nebo také pyramid dárců. Pyramida znázorňuje různé metody a nástroje k získávání podpory jednotlivých dárců. Spodní patra pyramidy zobrazují metody oslovující větší množství lidí zároveň. Horní patra pyramidy naopak znázorňují metody více osobní.

V ideálním případě se dárci zvolna posunují od základny ke špičce pyramidy tzn., že jejich kontakt s organizací se stává stále víc osobnější. Z prvního jednorázového nebo náhodně opakovaného daru se stává dar pravidelný. Dárce nejdříve přispívá na konkrétní činnost organizace nebo věc, později ho lze požádat o obecnou podporu organizace, tedy o dar, který není určen na nic konkrétního. V této chvíli již dárce organizaci důvěřuje natolik, že necítí potřebu kontrolovat využití svého daru. Dlouholetá nebo celoživotní spolupráce dárce s organizací může přinést organizaci větší obnos do jejího základního jmění nebo jí může být odkázána část majetku dárce.

Vedlejší pyramidou je znázorněn objem darů získaných od různorodých individuálních dárců. Tato pyramida stojí na špičce. Znázorňuje, že při využití všech fundraisingových metod organizace získává nejvíce (60%) podpory od menšiny (10%) dárců ze špičky pyramidy. Pouhých 10% finančních prostředků (po odečtení nákladů) poskytuje většina dárců znázorněná na základě první pyramidy.

Metody fundraisigu znázorněné na základně pyramidy neslouží tedy pouze k získávání peněz. Jejich možná nejdůležitější úlohou je přivést do organizace nové členy, příznivce, přátele. [7]

Viz. Příloha I – Pyramidy fundraisingu

1.3.3 Řízení fundraisingu v rámci organizace

Pokud se organizace rozhodne zabývat fundraisingem, vyvstává otázka, kdo by měl být tím pravým pracovníkem fundraisingu. Je zde několik možností:

1) Správní rada či představenstvo organizace

Toto jsou lidé, kteří nesou zodpovědnost za zajištění dostatečných zdrojů pro fungování organizace. Musí zajistit, aby byl fundraising prováděn efektivně a včas. To ovšem neznamena, že ho musí sami zajišťovat.

2) Předseda správní rady či představenstva

V rámci jeho kompetencí může být také jednání s hlavními dárci a nadacemi.

3) Výkonný ředitel

Výhodou tohoto postu je důvěrná znalost činnosti a potřeb organizace, což může být velkou výhodou v oblasti fundraisingu. Problémem však většinou bývá časová vytíženost takového pracovníka.

4) Profesionální fundraiser

Tuto pracovní pozici si však mohou dovolit zřídit jen dostatečně velké organizace. Je to osoba, která zodpovídá za fundraising a disponuje potřebnými dovednostmi i dostatkem času k jeho efektivnímu vykonávání. Nad vykonáváním fundraisingu by však měl mít i přesto manažerskou kontrolu výkonný ředitel či řídící výbor. Tento by měl i stanovovat cíle a sledovat vývoj.

5) Dobrovolník

Další možností, jak realizovat fundraising v organizaci, je najít si na poloviční nebo na plný úvazek dobrovolníka s potřebnými předpoklady, který bude zodpovídat za stanovené úkoly a odvedenou práci.

6) Konzultant fundraisingu

Je externím pracovníkem, který se specializuje především na shánění velkých darů, na organizaci benefičních akcí, na direct marketingové kampaně nebo na obstarávání firemních sponzorů. Mohou být značně nákladní, ale zvláště při organizování rozsáhlých kampaní bývají velkým přínosem.

Každá organizace by si měla zvážit, zda si opravdu může dovolit fundraisera zaměstnat. Organizace musí počítat s náklady na plat vyškoleného pracovníka, na kancelář, telefon a provoz jako celek. Kromě toho návratnost vložených financí je většinou otázkou několika let. Na druhou stranu si musí organizace dobře rozmyslet, zda si může dovolit pracovníka fundraisingu nezaměstnat. V tomto případě by to mohlo znamenat, že organizace přijde o peníze potřebné k jejímu provozu. [8]

1.4 Okruh dárců

Okruh dárců je znázorněn modelem. Organizace je znázorněna přímo ve středu kruhů. Ve středním kruhu jsou ti, kteří jsou organizaci nejbližší např. členové správní rady, výboru, poradního sboru, hlavní dárci a vedoucí činovníci organizace včetně profesionálních pracovníků. Dále od středu jsou aktivní účastníci programů organizace, klienti, členové nebo předplatitelé a samozřejmě dárci. Ve třetím kruhu jsou ti, kteří mají podobné zájmy jako organizace. Lidé, kteří by se mohli stát členy či příznivci, potenciální dárci. Vně všech tří kruhů je potom celý "vesmír". Všichni ostatní, kteří zatím neví nic o organizaci, ale ani organizace o nich. A také "odpůrci" nebo lidé s odlišným názorem.

Tyto kruhy fungují jako atom. Střed - jádro - drží organizaci pohromadě. Tato síla slábne směrem od středu. Ti, kdo jsou ve středu, jsou zodpovědní za přitahování těch, kteří jsou ve vnějších kruzích. [2]

Viz. Příloha II – Okruh dárců

1.5 Typy dárců

Práce úspěšného fundraisera by měla vést k získání finančních zdrojů. Podle toho, od koho tyto zdroje pochází, rozlišujeme jednotlivé typy dárců:

1.5.1 Jednotlivce

Organizaci může podpořit různorodé spektrum dárců, které se vzájemně liší svou charakteristikou, motivací i způsobem poskytnutí daru. Proto je nutné si dárce nějakým způsobem specifikovat např. podle toho, kdo organizaci již podporuje a proč. U této skupiny se můžeme setkat s následujícími způsoby poskytnutí daru:

- jednorázový příspěvek
- pravidelná průběžná podpora (např. formou členského příspěvku)
- větší finanční dar (např. určený na určitý projekt)
- odkaz v závěti
- věcný dar
- příspěvek ve formě zakoupení dárkového předmětu (např. pohledu) nebo propagačního materiálu (trička nebo plakátu)
- podpora benefiční akce
- účast na tombolách a loteriích
- poskytnutí svého času jako dobrovolník

1.5.2 Podniky a firmy

U firem a podniků v ČR nevzniká ze zákona žádná povinnost uvolňovat finance pro neziskové organizace. Přesto firmy dávají. Hlavním důvodem však většinou bývají „osvícené vlastní zájmy“. Vždy ocení poděkování, příznivou publicitu a uznání za poskytnutou podporu. Navíc na dary pro charitativní a jiné neziskové organizace se většinou nevztahuje zdanění. Pro firmu to tedy může být přínos navíc. Způsoby poskytnutí daru se výrazně neliší od jednotlivce (kromě odkazu v závěti). Přibývá však:

- zpřístupnění firemních prostor a zařízení
- společná propagace, kdy firma za účelem zvýšení prodeje přispívá neziskové organizaci za každý prodaný výrobek
- „zapůjčení“ zaměstnance na práci v neziskové organizaci, případně jeho prostřednictvím poskytnout odborné rady a znalosti

Financování neziskových organizací je především záležitostí firem s mezinárodní a nadnárodní působností. Tyto mají většinou zavedené programy podpory NO ve vlastní zemi. V poslední době se stalo však trendem podporovat NO v místě, kam daná firma rozšiřuje své pole působnosti. Vytváří to pak příznivější atmosféru a kladné reakce veřejnosti v dané oblasti. Také přední firmy s celostátní působností přispívají na NO. Zčásti je to reakce na chování firem nadnárodních. Existují však také malé firmy, které uvolňují finanční prostředky NO, jedná se však většinou o menší částky.

1.5.3 Fondy a nadace

Vládní i nevládní fondy a nadace fungují jak v ČR, tak v zahraničí. Je třeba rozlišit fondy od nadací. Fondy jsou zřizovány zpravidla zvláštními zákony. Přesné rozdíly mezi nadací a fondem upravuje zákon č. 227/1997 Sb. (viz. příloha III). Nadace jen málokdy dávají peníze soukromým osobám. Je třeba najít vhodnou organizaci (právníckou osobu), která by žádost oficiálně zaštiťovala. Základním principem získávání financí z těchto zdrojů je snažit se získat peníze na stejné úrovni, na jaké je její činnost tzn. regionální akce na regionální úrovni atd.

České fondy a nadace můžeme rozdělit na:

- a) „Grantující nadace“, které přidělují finanční prostředky na základě žádosti o grant., jenž je v souladu s programem a činností nadace..
- b) Nadace financující pouze vlastní činnost, případně činnost svého zakladatele

1.5.4 Stát

V ČR zatím není dostatečně vyvinuta síť finančně zajištěných nadací, bohatých dárců a prostých občanů ochotných podporovat neziskové projekty. Bytí NO závisí tedy na státu a zahraničních nadacích. Poskytování státních dotací v ČR je řízeno právními předpisy.

1.5.5 Místní správa a samospráva

Velká šance získat finanční podporu místního projektu je u místního obecního, městského či okresního úřadu. Tyto orgány místní samosprávy získávají finanční prostředky od jednotlivých ministerstev, je tedy na jejich zastupitelích, jak peníze přerozdělí. Navíc samospráva má možnost vlastních příjmů, ze kterých lze vytvořit fondy, z nichž mohou být peníze rozděleny NO. Pro peníze od samosprávy neplatí omezení pro státní dotace.

Při zastupitelstvech měst a obcí existují jednotlivé komise, se kterými lze navázat spolupráci při přípravě a realizaci konkrétních projektů.

1.5.6 Zahraniční zdroje

Jedná se o zdroje pocházející buď z Evropské unie nebo z jednotlivých států jako takových. Pomoc z Evropské unie má v současnosti především podobu programu Phare, který funguje jako pomoc státům střední a východní Evropy. Existuje však mnoho jiných programů a grantů, u kterých lze žádat o podporu různých projektů. Každý z programů a grantů má také vlastní pravidla a kritéria, podle kterých se peníze udělují. Kromě toho existuje také tzv. bilaterální pomoc jednotlivých států. Týká se to především 24 nejvyspělejších států světa. Formy pomoci se často liší, vše záleží na státě, který ji poskytuje. Většinou se jedná o pomoc v ekonomické sféře, ale jsou i programy určené neziskovým organizacím. [9]

1.6 Fundraisingové techniky

Jsou to způsoby, jakými lze oslovit dárce tak, aby organizaci poskytli finanční prostředky, volný čas či energii. Aby jakákoli z technik mohla být úspěšná, je nutné si dobře a podrobně připravit materiály, na jejichž základě je možné postavit následující techniky.

1.6.1 Osobní žádost

Osobní setkání a rozhovor s potenciálními dárci jsou pro fundraising vhodnou příležitostí. Je ovšem nutné si vytipovat vhodné lidi, na které se obrátit a také s nimi efektivně komunikovat a motivovat je k poskytnutí daru. Pokud srovnáme tuto metodu s direct mailem, najdeme pár významných rozdílů. Především při direct mailu je možné se obrátit na několik tisíc lidí najednou, kdežto při osobní žádosti oslovujeme přímo jednoho člověka. Rozlišujeme tři kategorie osobní žádosti:

Osobní návštěva

Zkušenosti z fundraisingu z celého světa jednoznačně dokazují, že osobní práce s dárce, kontakt "člověka s člověkem" je tou nejúčinnější, nejefektivnější a nejvýnosnější metodou. Největší a naprosto bezkonkurenční výhodou této metody je osobní styk organizace s osobním dárce. Osobní návštěvou se organizace dostane do povědomí dárce a navíc získá informace o veřejném mínění. Tato metoda je vhodná zvláště pro místní orga-

nizace pro jednání v lokálním měřítku. V případě, že osobních návštěv užívá více místních organizací, je nutno se odlišit v technice jednání a přístupu.

Prezentace na setkáních

Řadě organizací se nabízí příležitost vystoupit na setkáních a konferencích. Základem je pečlivě připravená prezentace uzpůsobená publiku. Důležité je nechat zájemcům možnost získat bližší informace případně rozvinout diskusi. Kromě toho je možné zorganizovat vlastní setkání (např. studijní exkurze, dny otevřených dveří, nějaký druh večírku apod.).

Telefonní rozhovor

Dopis a telefonní aparát patří k základním nástrojům moderní komunikace. Fundraising pomocí telefonu se používá, když oslovujeme jednotlivé firmy nebo jedná-li se o hromadnou telefonickou akci. Za výhodu můžeme považovat možnost oslovit mnohem více lidí za stejnou dobu jako při osobním setkání a také možnost využít začínajících dobrovolníků, kteří mají zatím ostych z osobního kontaktu. Nevýhodou je velká časová a finanční náročnost a potřeba velkého počtu telefonistů.

1.6.2 Direct mail

Direct mail je jednou z technik přímého marketingu. V zahraničí jde o běžně komerčně využívaný nástroj, který byl uzpůsoben pro potřeby fundraisingu. V podmínkách ČR ještě není pro realizaci fundraisingu zcela využíván. Prostřednictvím direct mailu lze oslovit množství lidí a pokusit se získat jejich podporu. [10]

1.6.3 Opakované pravidelné dárcovství a členství

Opakované pravidelné dárcovství a členství je smyslem celého direct mailingu. První žádost jako taková je velmi nákladná a sama na sebe většinou nevydělá. Ovšem ze statistik vyplývá, že lidé, kteří už jednou přispěli, mnohem častěji kladně reagují. Je třeba tedy s dárci nadále komunikovat, stimulovat jejich zájem a usnadnit jim možnost přispívat pravidelně. Jedním z programů jak dosáhnout opakovaného pravidelného dárcovství je členství v příslušné organizaci. Cílem členského programu nemusí být nutně získávání peněz, ačkoli je to cíl nejčastější, ale i nabídnout výhody jako např. výhody statutární (tj. možnost hlasovat na valných hromadách), hmatatelné výhody (např. vstup do muzea se slevou), podporovat pocit sounáležitosti atd.

1.6.4 Veřejné dobročinné akce

Pořádání veřejně dobročinných akcí se u českých neziskových organizací setkává se stále větší oblibou. Jedná se především o různé benefiční koncerty, plesy či veřejné aukce. Volba právě této fundraisingové metody může mít několik důvodů. Je to způsob jak získat velké množství finančních prostředků, ale i forma propagace organizace. Nabízí se zde příležitost oslovit velkou část veřejnosti, seznámit ji s posláním a cíli organizace, sdělit jí informace o projektech a možných formách podpory. Možné je také prezentovat výsledky a úspěchy organizace. Velikou nevýhodou je organizační stránka věci. Důvodem k uspořádání takovéto akce nemusí být tedy jenom finanční výtěžek, ale i možnost upozornění na existenci a činnost organizace zábavnější a uvolněnější formou. Úkolem pro pořadatele je získání a navázání kontaktů s návštěvníky, příp. dárci.

1.6.5 Veřejné sbírky

Veřejné sbírky mohou být úspěšným způsobem shánění peněz, pokud existuje dostatek pracovníků a dobrovolníků na výběr příspěvků. Sbírký mají několik forem:

1. sbírky po domácnostech
2. pouliční sbírky a sbírky na veřejných místech
3. sbírky do kasiček umístěných na veřejných pultech
4. sbírky do kasiček v domácnostech přispěvatelů
5. sbírky vyhlášené inzerátem s uvedením bankovního účtu

Velkou předností programů místních sbírek je, že postupem času zasáhnou nezanedbatelnou část veřejnosti. To je výhoda nejen z hlediska fundraisingu, ale sbírka může mít zároveň velký dopad na osvětu a publicitu (např. Květinové dny Ligy proti rakovině). Stejně důležité je, abychom neztratili ze zřetele opačnou možnost – nedbalá práce přinese organizaci stejně tak rychle špatnou pověst. Zvláště je potřeba dbát na správné označení těch, kteří příspěvky vybírají, správný způsob předávání peněz organizaci a následné vyúčtování.

1.6.6 Hry a loterie

Různé formy her, soutěží a loterií mohou být spolehlivým zdrojem financí neziskových organizací. Ovšem tady se potýkáme s otázkou etické přijatelnosti hazardních her jako takových. Jedná se především o neziskové organizace s náboženskou tradicí, pro které je jakákoli forma hazardních her nepřijatelná.

Neziskové organizace využívají k získání peněz tři hlavní typy her:

- Loterie
- Hry založené na dovednostech
- Slosování s volným vstupem

Loterie

Jedná se o prodej losů, z nichž každý má stejnou šanci na výhru. Existuje také varianta stíracích losů, které jsou založeny na kombinaci správných symbolů. Uvedené typy loterií nabízejí výhru v hotovosti. Patří sem také tombola, která nabízí výhru v podobě věcných cen. Pořádání loterií podléhá zákonu o loteriích.

Hra založená na dovednostech

Jde o soutěž založenou na dovednostech a znalostech, za které výherci dostávají ceny. Velmi účinné jsou soutěže s vstupním poplatkem. I pořádání těchto her je upravováno zákonem.

Slosování s volným vstupem

Může být součástí propagace prodeje nebo pobídkou pro členy. Zúčastnit se slosování může každý, kdo odpoví na výzvu organizace. Většinou se užívá k náboru nových členů. Vzhledem k tomu, že nejde o peníze, se k tomuto druhu hry téměř nevztahují zákonná omezení.

1.6.7 Získávání podpory prostřednictvím reklamy

Placená reklama může být mocným nástrojem propagace tématu nebo také způsobem, jak získat peníze. Ty lze získávat přímo na základě žádosti uveřejněné v reklamě nebo nepřímo na základě práce dobrovolníků. Reklama může být nesmírně úspěšnou metodou fundraisingu při katastrofách. Dané téma se objevuje opakovaně na předních stánkách novin a fundraisingová reklama nabízí přímý způsob, jak pomoci. [11]

1.6.8 Dárcovské SMS (DMS)

DMS je dárcovská SMS je služba s názvem Donors Message Service. Cílem DMS je nabídnout nadacím a dalším neziskovým organizacím možnost získávat příspěvky od jednotlivců prostřednictvím mobilního telefonu formou SMS zpráv. Tato služba probíhá na nekomerčním principu. DMS – dárcovská SMS je jednoduchý způsob, jakým může každý držitel

mobilního telefonu nebo pevné linky podpořit menší finanční částkou neziskovou organizaci podle svého výběru. Cílem DMS je vytvořit dlouhodobý mechanismus, který bude transparentní a jasně komunikovatelný, přispívající k rozvoji individuálního dárcovství přes SMS a který bude minimalizovat náklady na jeho provoz. DMS má jednotné telefonní číslo pro všechny projekty 87777 a stejný obsah SMS zpráv (DMS HESLO).

Při rozhodování o metodách fundraisingu je nutné důkladně zvážit pro a proti, které jednotlivé metody nabízejí. [12]

1.6.9 On-line fundraising

Využívání moderních komunikačních technologií se stává v současnosti jedním z důležitých fundraisingových nástrojů. Jedním z důvodů je stále vzrůstající počet lidí, kteří mají přístup k těmto technologiím, často je používají či dokonce preferují před ostatními komunikačními prostředky. Jinými slovy, vzniká zde určitá skupina lidí, která se stává potenciální cílovou skupinou pro hledání nových finančních zdrojů. Fundraisingové aktivity spojené s internetem jsou obvykle relativně levné, nekomplikované a lze je velmi dobře automatizovat. [13]

1.7 Tvorba fundraisingové strategie

Tvorba fundraisingové strategie představuje nejdůležitější činnost neziskové organizace. Výchozím bodem jakékoli fundraisingové strategie je stanovení si potřeb organizace. To se může pohybovat na třech úrovních:

1. **Pokračovat v současné práci** tzn. zda bude organizace pokračovat ve stávající práci a programech ve stejném rozsahu. Je nutné zjistit, kolik peněz je již zajištěno a kolik je ještě nutné opatřit. Tyto výpočty se zpravidla provádí v krátkodobém horizontu.
2. **Rozšiřovat se v souladu s rostoucí potřebou.** Stává se, že během času rostou potřeby organizace. V této fázi je nutné zjistit přesný rozsah potřeby, efektivní způsob uspokojení potřeby a jaké to přinese změny a následky do budoucna. Teprve poté lze vytvořit optimální fundraisingovou strategii.

3. Rozvíjet budoucí práci organizace.

Často se na základě úspěchu jednoho projektu rozhodne organizace k rozšíření a rozvoji. Zde je nutné si předem rozmyslet, které nové služby a projekty bude organizace realizovat a také které a kolik finančních partnerů bude třeba oslovit k naplnění stanovených cílů.

Při sestavování fundraisingové strategie je užitečné nejdříve zjistit, které zdroje příjmů pro organizaci připadají v úvahu. V další fázi je nutné vyhodnotit příležitosti, které by mohly připadat v úvahu jako zdroj příjmů. Zde je potřeba zvážit okolnosti jako např. předchozí zkušenosti, příležitosti, které jsou k dispozici, stávající základnu přispěvatelů, styl práce, zdroje a dovednosti, které má organizace k dispozici atp.

Dalším krokem k sestavení fundraisingové strategie je vyjasnění limitů. Existuje celá řada faktorů, ať už vnějších či vnitřních, které je potřeba zohlednit (např. činnost jiných organizací, právní omezení, zdroje, které jsou k dispozici nebo rozsah potřeb). Pak následuje sestavení fundraisingové strategie.

Obsah fundraisingové strategie se skládá z definování pěti bodů:

1. Metody fundraisingu, které lze použít
2. Trhy dárců, na které se organizace zaměřuje (jednotlivci, firmy, nadace)
3. Prostředky, na které se organizace zaměřuje (jednotlivci, firmy, nadace)
4. Další potenciální zdroje prostředků
5. Určení cílů kampaně

Prvním krokem pro strategické plánování je získání finančních prostředků. Minimálně 1/3 činnosti organizace by měla být věnována získávání finančních prostředků - fundraisingu. Pro doplnění rozsahu činnosti by měla být druhá třetina vyhraněna pro organizaci samotnou, její řízení, plánování, public relation, marketing. Poslední třetina je určena čistě realizaci poslání a cílů.

1.7.1 Strategický plán

Jedná se o psaný dokument, který odpovídá na základní otázky:

1. Proč organizace existuje?
2. Co organizace dělá?
4. Kam organizace směřuje?
5. Jak dosáhne cíle?

Kromě odpovědí obsahuje následující:

1. Vizi, poslání a hodnoty organizace
2. Analýzu organizace identifikující zainteresované osoby, silné a slabé stránky a úspěchy organizace, případnou konkurenci
3. Strategické a dílčí cíle, kterých by se mělo dosáhnout v příštích letech
4. Lhůta pro splnění cílů
5. Hodnocení výsledků

Vize

Řada neziskových organizací má podobné vize. Tyto by měly být namířeny do daleké budoucnosti, měly by být krátké a srozumitelné a popisovat neměnný cíl a stav. Vize by měly odrážet hlavní hodnoty a kulturu organizace.

Poslání

Formulace poslání odlišuje organizaci od jiných organizací se stejnými vizemi. K jednomu cíli a uskutečnění vize vede několik cest. Častou chybou neziskových organizací je poslání, jež je definováno jako pouhé obstarávání finančních prostředků. Image organizace může tímto ztratit svou vlastní identitu a důvěru u potenciálních i stávajících dárců.

Charakteristika formulace poslání:

1. Odpovídá na otázky: kdo jsme a komu sloužíme, kde a jak
2. Vysvětluje hlavní strategický cíl
3. Vyjadřuje hodnoty

4. Je krátké a dynamické
5. Je charakteristickým rysem organizace
6. Reaguje na změnu poměrů
7. Je zaměřeno na cílovou skupinu
8. Orientováno spíše na výsledky než činnost

Vypracování analýzy organizace

Identifikace zainteresovaných stran, SWOT analýza a vypracování analýzy portfolia jsou tři způsoby, které jsou nápomocny při definování představ o organizaci.

Analýza zainteresovaných stran je metoda, která definuje a odhaluje, kdo se o organizaci zajímá.

SWOT analýza představuje metodu, která zkoumá vnitřní a vnější prostředí. SWOT je zkratkou pro slova Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby, omezení). Silné a slabé stránky jsou vnitřními činiteli organizace. Příležitosti a hrozby vymezují vnější prostředí.

Analýza portfolia posuzuje současné programy a projekty. Definuje přínos a způsob, jímž přispívají k celkovému poslání a image. Na základě zjištění je nutné soustředit svou činnost jen na důležité a strategické oblasti činnosti organizace. Pro každou organizaci, která chce mít výsledky, je důležité soustředit své zdroje na omezený počet oblastí.

Strategické cíle

Na základě vize, poslání a výsledků analýz je organizace připravena definovat strategické cíle. Strategické cíle by měly jasně popisovat směr, být realizovatelné a zaměřovat se na výsledky.

Dílčí cíle

Dílčí cíle navazují na strategické cíle tak, jako jsou strategické cíle propojeny s posláním organizace. Dílčí cíle jsou tedy podrobné a časově ohraničené plány činnosti

pro každý strategický cíl. Dílčí cíle by měly být specifické, změřitelné, dosažitelné, realistické a relevantní a časově specifikované.

Výhodou daného rozložení je plnění cílů v krátkém časovém období, tedy i pocit z úspěchu, který udržuje organizaci v rozvoji. Krátkodobé úspěchy jsou nutností pro ověření správnosti dlouhodobých cílů.

Finanční cíle

Pro realizaci poslání, strategických i dílčích cílů jsou potřeba určité finanční zdroje. Finanční plán by měl obsahovat rozpočet dokládající náklady na realizaci plánu a strategii zabezpečení financování, neboli fundraisingový plán. [11]

1.8 Hodnocení výsledků

Na konci realizace každého projektu se provádí hodnocení, zda organizace dosáhla požadovaných výsledků. Existují dva základní způsoby hodnocení:

1. Interní hodnocení, kdy skupina kompetentních pracovníků porovnává původní plán a konečnou realizaci s ohledem na dílčí cíle a poslání organizace
2. Externí konzultanti, kteří v zájmu objektivitu a profesionálního chování zpracovávají kritéria a posuzují dané kvalitativní cíle

Další možností hodnocení výsledků je měření efektivity fundraisingu. Zde lze použít několik ukazatelů měření efektivity:

- **Návratnost investic** je metoda ukazující poměr mezi získaným příjmem a náklady na jeho získání.
- **Čistý příjem** nám ukazuje částku, kterou organizace skutečně získá po odečtení všech nákladů na fundraising.
- **Procento odpovědi – návratnost** je metodou ukazující procentuální podíl těch, kteří zareagují, z počtu lidí, které organizace oslovila.
- **Průměrný příspěvek** je metoda ukazující kolik v průměru přispěje každý dárcce.
- **Náklady na získání dárce.** Zde organizace srovnává náklady na získání nového dárce v porovnání s průměrnou celkovou hodnotou dárce.

I efektivitu fundraisingu lze kontrolovat. K tomu je potřeba informací dvojího druhu. První z nich je reálný plán. Cílem je zkontrolovat, zda je plán naplňován a zda vynaložené náklady odpovídají rozpočtu. Druhou základní podmínkou je tedy rozpočet. [11]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

2 FUNDRAISING V ORGANIZACI ADRA

2.1 Co je ADRA?

ADRA je nevládní nezisková organizace zaměřená na poskytování humanitární a sociální pomoci v zahraničí a v České republice. Název občanského sdružení - ADRA - je odvozen z anglického originálu Adventist Development and Relief Agency, tedy Adventistická agentura pro pomoc a rozvoj. ADRA byla založena v USA v roce 1956 a od té doby vznikají její pobočky při Církvi adventistů sedmého dne v dalších zemích po celém světě. V roce 1997 jí byl od ekonomické a sociální rady OSN udělen statut vrchního poradce. V současnosti ve světě působí cca 120 poboček ADRA.

V roce 1992 na základě vyzvání vedení Církve adventistů sedmého dne založil Rudolf Reitz nadaci ADRA v ČR. Mezinárodní ADRA zpočátku považovala českou pobočku ADRA za agenturu, která bude pouze přijímat pomoc ze zahraničí a následně ji doma rozdělovat. Pracovníci ADRA ČR však chtěli svou práci rozšířit, a proto se díky svým příznivcům a podporovatelům stala česká ADRA brzy organizací dárcovskou. V České republice vznikla ADRA nejprve jako nadace.

S narůstajícím počtem realizovaných programů a s potřebou reagovat na legislativní změny bylo v roce 1994 zaregistrováno i občanské sdružení (o. s.) ADRA. ADRA ČR se tak zařadila po bok šestnácti poboček ADRA, které dary nejenom přijímají, ale i poskytují. Česká pobočka mezinárodní humanitární organizace ADRA poskytuje jak jednorázovou rychlou pomoc při vzniku krizových situací (živelná katastrofa, občanská válka apod.), tak pomoc zaměřenou na zmírnění jejich následků a co nejrychlejší obnovu životních podmínek. ADRA se ve své práci z velké části zaměřuje na humanitární a rozvojové projekty v zahraničí. Každý rok realizuje cca 30 cest s humanitární pomocí do chudých nebo jakýmkoli způsobem postižených zemí. Prostřednictvím drobných rozvojových projektů se snaží také podpořit zdravotnickou péči, vzdělávání nebo zaměstnanost v těchto zemích. V rámci mezinárodní sítě ADRA participuje i na jejich celosvětových projektech.

V posledních letech se ADRA ČR začíná také více angažovat v oblasti podpory a zabezpečení sociálních služeb v České republice. O. s. ADRA je například provozovatelem dvou Azylových domů (Nový Jičín a Straník), poradny pro oběti trestných činů s názvem „Pyramida pomoci a rozvoje“ v Hradci Králové a Dobrovolnických center Frýdek – Místek a Česká Lípa. Dále se zaměřuje na podporu osvětové činnosti. Její zahraniční pomoc

směřuje především do zemí bývalé Jugoslávie a do nejchudších zemí východní Evropy (Moldávie, Ukrajina). [14]

2.1.1 Cíle organizace ADRA

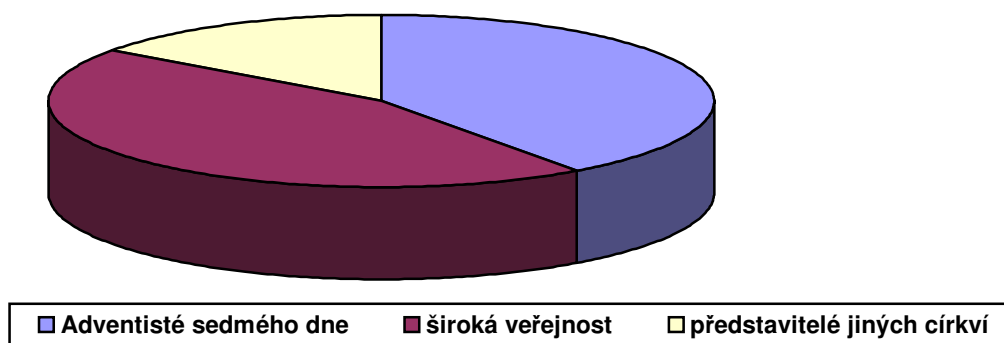
Základním posláním o.s. ADRA je pomoci lidem v nouzi převzít kontrolu nad svými vlastními životy a pomoci jim lépe využívat ty zdroje, které mají k dispozici. ADRA pomáhá všem potřebným bez rozdílu rasy, vyznání nebo náboženského přesvědčení.

2.1.2 Cíle sdružení

- usilovat o zvyšování úrovně života a zdraví obyvatel České republiky, rozvojových zemí a zemí, které potřebují pomoc
- poskytovat, koordinovat a dopravovat rychlou pomoc obětem přírodních katastrof, mezinárodních konfliktů, terorismu a občanských válek a zmírňovat jejich následky
- vypracovávat sociální a humanitární projekty a uskutečňovat je doma i v zahraničí. Svoji činnost zaměřovat na práci s tělesně postiženými, bezdomovci, sociálně ohroženými, uprchlíky a příslušníky jiných etnických skupin, v rámci primární sociální prevence provádět besedy na různých typech škol s použitím vlastní dokumentace. Pořádáním sportovních, kulturních a humanitárních akcí pro děti a mládež ovlivňovat vhodné trávení jejich volného času.

2.1.3 Církevní organizace

Jak už bylo zmíněno, ADRA je církevní organizací. Proto velké procento z řad dárců tvoří Adventisté sedmého dne. Podle vnitřního odhadu organizace je to asi 40% přispěvovatelů. Zbýlých 60% tvoří široká veřejnost a představitelé ostatních církví. Samozřejmě tento procentuální poměr se liší v závislosti na jednotlivých realizovaných projektech. Přesné údaje však sledovány nejsou. [15]



Obr. 1. Poměr dárců v o. s. ADRA

Ze zkušeností zaměstnanců organizace ADRA nebyly zaznamenány žádné výrazné problémy s tím, že ADRA je organizací církevní. Na druhou stranu je pravda, že ADRA tuto informaci nijak příliš výrazně nekomunikuje v souvislosti s realizovanými projekty či fundraisingovými akcemi.

2.2 Fundraising a marketingové komunikace

Z hlediska marketingových komunikací bychom mohli fundraising v o. s. ADRA zařadit pod nástroje osobního prodeje. Je to zvláštní forma „prodávání služeb“ organizace. Dále bychom mohli na fundraising pohlížet jako na formu utváření vztahů s veřejností. Jeho prostřednictvím veřejnost získává informace o organizaci a její činnosti, utváří si na ni názor a buduje si k ní vztah. To také souvisí s utvářením image organizace. Díky tomu, jak organizace vystupuje navenek, k čemuž přispívají i fundraisingové aktivity o. s. ADRA, si organizace buduje svou image. Organizace je také vnímána v kontextu jednotlivců firem, společností a institucí, které poskytují finanční prostředky na její fungování a se kterými organizace spolupracuje.

Prostřednictvím nástrojů marketingových komunikací působí organizace jak na širokou veřejnost, tak na cílovou skupinu, od které následovně získává osobní kontakty. Organizace komunikuje většinou přes své webové stránky. Dále je jako formy komunikace užíváno tištěných letáků, které jsou distribuovány veřejnosti např. u příležitosti pořádání sbírek či jiných fundraisingových, ale i humanitárních akcí. Klasických médií využíváno moc není, většinou jenom v případech krizových situací, kdy je třeba upozornit veřejnost na potřebu pomoci. Cílem komunikace jako celku je získání dostatečného množství finančních pro-

středků na provoz organizace a realizaci humanitárních akcí. Dalším cílem je také získání a posílení image seriózní a plně funkční humanitární organizace.

2.3 Image organizace ADRA

Obecně můžeme říci, že organizace ADRA momentálně působí na své dárce spolehlivým a důvěryhodným dojmem. Žádný detailní průzkum veřejného mínění sice nebyl zpracován, ale tyto závěry byly vyvozeny z výsledků fundraisingových aktivit organizace a ze složení jejích dárců. Tímto dojmem se ADRA začala profilovat v roce 2002, kdy pořádala charitativní akce na pomoc lidem z oblastí zasažených povodněmi. Tyto akce byly velmi medializovány a ADRA se tak dostala do povědomí široké veřejnosti. Od této doby staví na své image.

ADRA působí na poli neziskových organizací spolu s dalšími velkými organizacemi jako jsou Červený kříž, Člověk v tísni, Česká charita nebo UNICEF. Při poslední velké fundraisingové akci, jíž byla pomoc obětem zemětřesení, dosáhla ADRA ve srovnání s ostatními organizacemi velmi dobrých výsledků. Díky akci DMS získala na své konto 130 mil. Kč, což bylo nejvíce ze všech organizací zabývajících se pomocí obětem této katastrofy. Pro srovnání druhá v pořadí byla Česká charita s cca 70 mil. Kč. Podíváme-li se na strukturu dárců organizace ADRA, zjistíme, že se jedná především o jednotlivce či malé nebo střední podniky. Můžeme říci, že se jedná o velký počet dárců přispívajících menšími částkami. Naproti tomu např. organizace Člověk v tísni zakládá své fundraisingové akce na kontaktech s velkými firmami, které přispívají většími částkami.

Dalo by se tedy říci, že ADRA svými aktivitami a dostatečnou medializací pronikla do povědomí široké veřejnosti jako důvěryhodná organizace se smysluplným posláním a na této image také staví své další aktivity. [16]

2.4 Fundraising a organizační struktura

Z hlediska organizační struktury se fundraisingem v o. s. ADRA zabývá přímo fundraisingové oddělení, které spadá pod výkonného ředitele. Oddělení fundraisingu stojí na stejné úrovni jako oddělení ekonomické, oddělení humanitární pomoci a oddělení dopravy a skladů, které však vyjma ekonomického oddělení zajišťují organizaci a koordinaci konkrétní pomoci. Fundraisingové oddělení je však zodpovědné za financování organizace sa-

motné a jejího provozu. Bez jeho efektivního fungování by nemohla organizace realizovat humanitární projekty ani sama fungovat. Proto si myslím, že fundraising stojí ve struktuře organizace oprávněně na předních příčkách v těsném kontaktu s vedením organizace. [17]

2.5 Rozdíly mezi nadací ADRA a Občanským sdružením ADRA

V současnosti se ADRA snaží vystupovat jako jedna organizace, ale z právního hlediska existuje ADRA jako nadace a ADRA jako občanské sdružení. Prakticky na území ČR vznikla nejdříve nadace ADRA, jejímž úkolem bylo přerozdělovat finance, které jí byly přiděleny z Fondu mládeže a tělovýchovy. Během času však vznikla potřeba vzniku občanského sdružení, které by mohlo finanční prostředky nejen poskytovat, ale také i získávat. Díky základně dobrovolníků ochotných spolupracovat, vzniklo na základě zákona o sdružování občanů 83/1992 sb. občanské sdružení. V podstatě můžeme říci, že veškeré aktivity, které vidíme jako výsledek činnosti o. s. ADRA, jsou aktivity občanského sdružení.

2.6 SWOT analýza o. s. ADRA s ohledem na efektivní fundraising

Cílem této metody je prozkoumat vnitřní a vnější prostředí a díky tomu nalézt další možné příležitosti pro rozvoj fundraisingových aktivit v organizaci. [4]

Silné stránky organizace

- zázemí mezinárodní organizace
- dlouholetá činnost organizace (11 let)
- dobré mezinárodní i národní povědomí o organizaci
- časté PR organizace v médiích
- dlouhodobé zkušenosti, znalosti a kontakty
- kvalitní, vzdělaný pracovní tým
- snaha rychle a účelně řešit krizové situace

Slabé stránky organizace

- zaměňování občanského sdružení ADRA a nadace ADRA
- nejisté financování
- nahodilá poptávka po službách organizace

- nepřehledné webové stránky
- nezavedená aktivní databáze (členů, dárců atd.)
- nedostatek informací o provedených a plánovaných humanitárních aktivitách
- nepřesné vymezení kompetencí vedoucích pracovníků

Příležitosti pro organizaci

- ochota společnosti přispět na dobrou věc (tzn. získání velkého počtu osob, které projekt podpoří)
- možnost vytvoření silné členské základny s pravidelnými příspěvky
- baartrové plnění (ve formě mediální podpory, výroby spotů, dodávek potravin, šatstva atd.)
- tvorba zajímavých projektů oslovujících veřejnost
- přehledné tříměsíční vyúčtování příjmů a výdajů organizace pro práci fundraisingového a PR oddělení
- ochota dobrovolných spolupracovníků pomáhat a aktivně se podílet na realizaci projektů

Hrozby pro organizaci

- velký počet neziskových organizací v ČR (tzn. silné konkurenční pole)
- nízké PR neziskového sektoru obecně
- negativní vliv jiných neziskových organizací, u kterých byly prokázány nepřesnosti ve využití finančních příspěvků
- velký počet akcí a kampaní neziskového sektoru
- nedostatečné plánování a vzájemná spolupráce mezi odděleními
- individualisticky zaměřená veřejnost

2.7 Fundraisingové aktivity o. s. ADRA

2.7.1 Projekt Mince denně

Cílem tohoto projektu je vytvořit finanční rezervu, která by byla připravena k okamžitému použití při krizových situacích. Smyslem je podstatně urychlit a zkvalitnit

pomoc postiženým lidem. Projekt Mince denně je přímo propojen s fundraisingem organizace ADRA a to tzv. individuálním dárcovstvím. Původně byl rozdělen do tří sekcí. Mince denně I. je určena sborům Církve adventistů sedmého dne, Mince denně II. byla určena k realizaci v rámci ekumenie církve a Mince denně III. je založena na principu tzv. přidruženého členství pro širokou veřejnost. Bohužel projekt Mince denně II. se nepodařilo zrealizovat. Principem celého projektu je příspěvek jedné koruny denně, tzn. 365 Kč ročně ve prospěch organizace ADRA. Cílová skupina projektu je omezená pouze věkem, kdy se přidruženým členem může stát osoba starší 18 let. [18]

Projekt Mince denně I.

Tato sbírka byla zahájena v květnu 2000 a je určená českým a moravským sborům Církve adventistů sedmého dne. Spočívá v přispívání jedné koruny denně do sběrných kasiček o. s. ADRA umístěných v prostorách sborů, které se do projektu zapojily. V současnosti je jich 84 na celém území ČR.

Tab. 1. získané finance prostřednictvím projektu Mince denně I.

období	Celkem v Kč
1.5. – 31. 12. 2000	474.683,-Kč
1.1. – 31. 12. 2001	1.584.526,-Kč
1.1. – 31. 12. 2002	1.453.787,-Kč
1.1. – 31.12. 2003	1.059.358,-Kč

Z uvedené tabulky získaných prostředků, která vychází z výroční zprávy organizace ADRA, lze vyčíst klesající tendenci. Proto je do budoucna nutné více motivovat jak stávající, tak i potenciální přispěvovatele. K tomuto účelu navrhuji použít motivační dopisy, které by měly být jednotlivým sborům zaslány alespoň dvakrát ročně. Tyto by měly obsahovat nejen poděkování za jejich podporu, ale také přehled aktivit, které o. s. ADRA do daného období uskutečnila, a projekty, které plánuje v nadcházejícím období. Další možností, jak pečovat o angažované sbory je např. distribuce drobných dárkových předmětů.

Projekt Mince denně III

Projekt Mince denně III. je vytvořen na základě přidruženého členství, které, stejně tak jako Mince denně I., je založeno na filosofii odložení jedné koruny denně. Vše vychází z předpokladu, že členství má velkou výhodu v dlouhodobosti vztahu mezi dárce a organizací. Je však velmi důležité udržovat se členy pravidelný kontakt. Hlavním cílem tohoto projektu je získat velký počet přidružených členů, kteří budou nejen přispívat organizaci, ale také šířit její dobré jméno a poslání. Tento projekt je stavěn na klíčové místo ve fundraisingové strategii o. s. ADRA. Přidružené členství je povoleno ve stanovách o. s. ADRA Ministerstvem vnitra ČR. Přidružené členství vzniká vyplněním přihlášky a zaplacením ročního příspěvku v minimální výši 365,-Kč. Přidružený člen je dvakrát ročně informován o plánech a činnostech o. s. ADRA. V tabulce uvádím údaje o ziscích z projektu Mince denně III, které vychází z výroční zprávy organizace.

Tab. 2. Přehled získaných členů a prostředků projektu mince denně III.

členové	období	Osoby	Firmy	Obce	Celkem v Kč
Aktivní členové	31.10. 2001- 31.12. 2003	103	3	2	54.371,-Kč
Kmenoví členové	1.1. 2002-31.12.2003	40	0	0	3.908,-Kč
Neaktivní* členové	31.10. 2001-21.12.2003	14	0	0	0,-Kč
Celkem v evidenci	K 31.12. 2003	125	3	2	58.279,-Kč

* pod neaktivní členy jsou zařazeni ti, kteří se řádně přihlásili, ale neposlali ani první členský poplatek

Kromě již využívaných fundraisingových aktivit se ke zvýšení počtu členů nabízí možnost oslovit spolupracující, ale i další vytipované firmy. Pokud by se podařilo přesvědčit vedení ke spolupráci, dalo by se využít interního časopisu k propagaci projektu mezi zaměstnanci. Pokud tento v dané firmě neexistuje, nabízí se možnost seznámení zaměstnanců s projektem na poradách a schůzích firmy, kde by mohl propagaci zajistit přímo fundovaný pracovník o. s. ADRA. Dále je možnost využít informačních materiálů umístěním na nástěnky, do jídelen apod.

Ze základní myšlenky projektu Mince denně vychází také projekt s názvem **Perníková pokladnička**. Cílovou skupinou jsou v tomto případě děti školního věku a druhotně jejich rodiče. Základem je spolupráce s vydavatelstvím dětských časopisů, do jejichž výtisků jsou vkládány papírové pokladničky ve stylu vystřihovánek a doprovodný text s prezentací o. s. ADRA. Úkolem dětí bylo vytvořit co nejkrásnější pokladničku a zapojit rodiče do odkládání jedné koruny denně. Výherce soutěže byl odměněn velkým perníkovým domečkem. Cílem projektu je rozšířit povědomí o organizaci a částečně působit na sociální citění dětí.

2.7.2 Desetník pro štěstí v neštěstí

Koncem října roku 2003 skončila platnost desetihaléřů a dvacetihaléřů, čehož využilo o. s. ADRA a zrealizovalo v tomto období sbírku. Po celé ČR byly umístěny v pobočkách banka a v síti hypermarketů kasičky, do nichž byly vhazovány tyto mince. Výsledkem sbírky byla částka 547 000 Kč, které byly použity na pomoc obětem zemětřesení. [19]

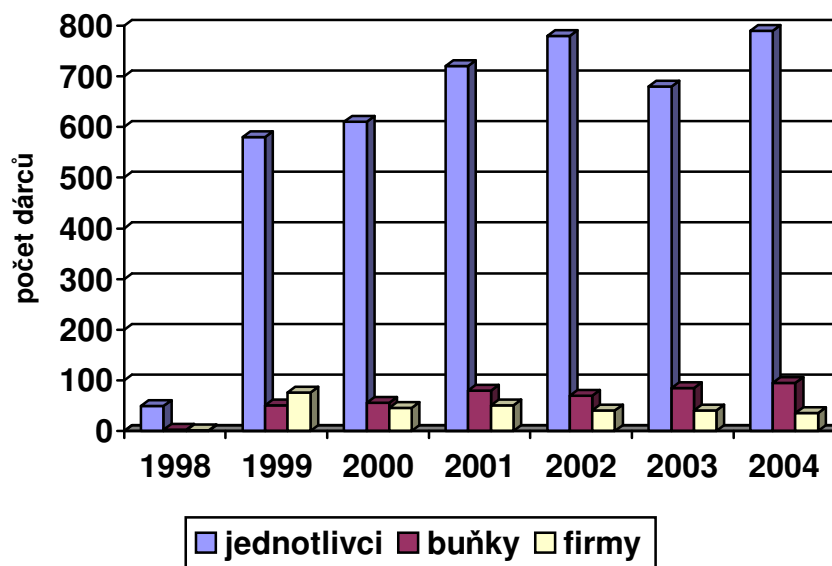
2.7.3 Sbírký „Pomáhat může každý“

Sbírka „Pomáhat může každý“ je rozdělena do dvou sbírek a to do sbírky Vánoční a sbírky Velikonoční. Tato období jsou stanovena s ohledem na dané svátky, kdy jsou lidé ochotni přispět na dobročinné účely více než v ostatních částech roku. Obě sbírky proběhly celorepublikově. Finance získané touto sbírkou jsou určeny na pomoc obětem válek, přírodních katastrof a sociálně, ekonomicky a zdravotně ohroženým obyvatelům zemí Ruska, Ukrajiny, Iráku, Afghánistánu, Súdánu, Čadu, států bývalé Jugoslávie, Albánie, zemí jihovýchodní Asie a také na podporu sociálních projektů a dobrovolnictví v České republice. Bohužel v posledních dvou letech se ukázala ne příliš velká efektivnost Vánoční sbírky a to především v důsledku vysoké konkurence. V předvánočním období probíhají podle výzkumů 3 – 4 sbírky denně. Porovnáme-li vynaložené úsilí na organizaci sbírky a množství finančních prostředků jejím prostřednictvím získaných, výsledkem bude velmi nízká efektivnost celé sbírky. Proto se o. s. ADRA v minulém roce rozhodla soustředit především na sbírku Velikonoční. Tato byla pořádána formou celorepublikové sbírky a byla provázena velkou PR kampaní a mediální podporou. Díky této sbírce přibýlo na konto o. s. ADRA např. v roce 2003 4 353 480 Kč. Ve velmi malé míře byla uskutečněna také sbírka Vánoční, ale jednalo se pouze o dobrovolnou aktivitu členů o. s. ADRA. [20]

Z mého pohledu se Velikonoční sbírka jeví z hlediska fundraisingu jako velmi efektivní. Pro dosažení ještě lepších výsledků bych navrhla konkrétněji definovat účel sbírky. To zaručí její vyšší důvěryhodnost.

2.7.4 ADRA ÚL

Záměrem projektu ADRA ÚL je získávání finančních prostředků od drobných dárců s cílem použít tyto prostředky operativně tam, kde jich bude momentálně nejvíce zapotřebí. Tzn. že cílem sbírky je získat finanční hotovost, která by mohla být okamžitě použita v případě přírodních katastrof, válek apod. Účelem sbírky je tedy vytvořit pohotovostní fond, protože jak zkušenost ukázala, sbírat peníze teprve v případě potřeby je značně zdlouhavé a nepraktické. Tento projekt vznikl v roce 1997 jako reakce na povodně v oblasti Moravy. Název projektu vyšel z připodobnění lidského společenství k včelímu úlu, kdy všechny včely společně přispívají na zlepšení situace celého společenstva. Cílem fundraisingu v tomto projektu je vytvořit co největší základnu pravidelně přispívajících dárců.



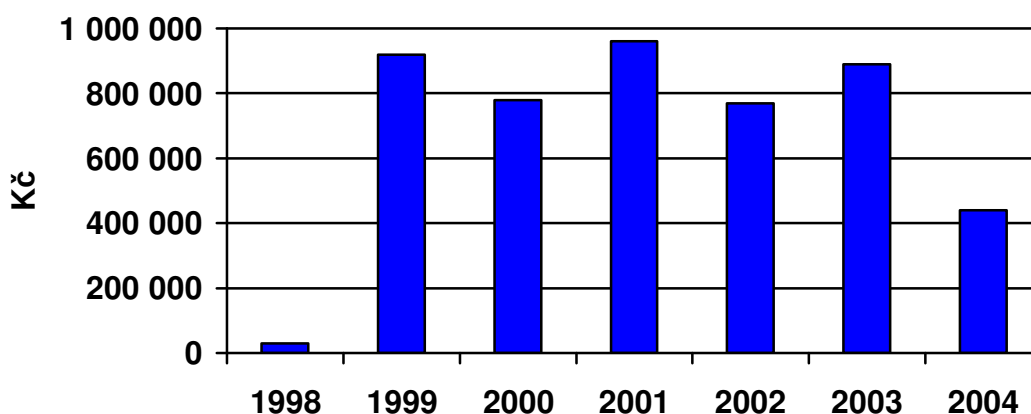
Obr. 2. počet dárců projektu ADRA ÚL

Prakticky začal celý projekt uskupováním členů Církve adventistů sedmého dne, kteří vytvářeli větší či menší skupiny a začali tak formovat jednotlivé buňky. Postupem času se projekt začal rozšiřovat i mezi veřejnost. Z hlediska metod fundraisingu můžeme říci, že

tento projekt je postaven na osobních kontaktech, protože nebyl doprovázen žádnou mediální kampaní ani jinak nebyla jeho myšlenka distribuována do povědomí veřejnosti. Z počátku se tedy jednalo o čistě církevní záležitost. Na základě osobních kontaktů se však časem dostala i mezi nečleny církve. Kromě primárního cíle založit již zmíněný pohotovostní fond, je však také cílem sblížit účastníky „včelího společenstva“. Proto byly v posledních letech uspořádány setkání, na kterých se mohli všichni členové blíže seznámit a podělit se o své zkušenosti.

Z hlediska zisku financí nemůžeme říci, že by byl projekt tak úspěšný, jak se zprvu očekávalo. V současnosti se zdá, že začíná jít spíš o sblížení účastníků projektu a vytvoření členské základny.

Zisk z projektu ADRA ÚL



Obr. 3. Získané finanční prostředky z projektu ADRA ÚL

Pro zvýšení efektivity celého projektu bych se více zaměřila na „členy společenstva“ a komunikaci s nimi. Kromě již zmíněných setkání bych navrhovala vypracovat analýzu, která by ukazovala, na jaké účely byly finanční prostředky dárců použity. Vše by mělo být zahrnuto v děkovných dopisech, které by členům či jednotlivým skupinám byly vzhledem k časové náročnosti zpracování alespoň jednou ročně zasílány. Tyto informace sice lze momentálně získat z výroční zprávy organizace, ale je nutná aktivita dárce, aby se k daným údajům dostal, což podle mého názoru nepůsobí seriózně. Dále bych se více zaměřila

na propagaci celého projektu. Kromě webových stánek bych navrhovala vytvoření informačních letáčků, které by byly distribuovány např. při realizaci sbírek či jiných již fungujících aktivitách o. s. ADRA. [21]

2.7.5 DMS v o. s. ADRA

ADRA použila metody DMS k fundraisingu v historii zatím pouze dvakrát. Poprvé to bylo za účelem získání finančních prostředků na pomoc Beslanu. Pro neúspěšnost však musela být celá akce bohužel pozastavena. Přes špatné zkušenosti se zástupci organizace rozhodli tuto metodu použít znova a to při katastrofě v jihovýchodní Asii. Cílem bylo rychle a pružně reagovat na vzniklou situaci, což právě DMS umožňovaly. Již tři dny po katastrofě tak mohli občané zasílat své SMS zprávy ve tvaru DMS ASIE a pomoci tak lidem v nouzi. Podle oficiálních údajů na konci března bylo přijato 1 623 651 DMS zpráv, tzn. že na kontě o. s. ADRA přibýlo 52.281.562,20 Kč, které mohly být použity na pomoc postiženým oblastem. [22]

Úspěch této fundraisingové akce je přičítán vhodnému použití jednotlivých nástrojů marketingových komunikací. ADRA vytvořila několik reklamních sdělení určených k otištění v časopisech. Nejčastěji si však jednotlivé tituly toto sdělení uzpůsobovaly dle svých potřeb a zařazovaly je do článků. Takže ve výsledku se jednalo spíš o formu PR. Kampaň doplňovaly také televizní a rádiové reklamní spoty, jejichž prostřednictvím byli občané vyzýváni k příspěvku ve formě DMS. Hned od počátku byla celá akce provázena masivní bannerovou kampaní, což se také odrazilo v návštěvnosti webových stánek www.adra.cz. Byla použita také forma outdoorové reklamy a to i v podobě velkoplošných obrazovek. ADRA zorganizovala také několik benefičních koncertů, jejichž cílem bylo získat finanční prostředky nejen převodem na účet organizace, ale také prostřednictvím DMS zpráv. Dále bylo uspořádáno několik výstav a aukcí na podporu tohoto projektu. Nejdůležitějším nástrojem komunikace však zůstaly PR aktivity, na kterých se podílelo i fórum dárců. Společně se podařilo vyjednat s vládou úlevu na dani a částka, kterou činilo DPH za odeslané sms, byla převedena na konto ADRY. [23]

2.8 Zdroje financování o. s. ADRA

ADRA jako občanské sdružení může podle zákona získávat finanční prostředky vlastními aktivitami. Jimi jsou již zmíněné fundraisingové projekty. Kromě toho však tvoří podstatnou část financování zdroje z dotací veřejných rozpočtů a grantů. Podíl těchto fi-

nančních prostředků není v žádném případě zanedbatelný. V průměru tvoří přes 35% celkového objemu financí. Dotace z veřejných rozpočtů jsou především využívány na financování projektů bezprostředně spjatých s daným regionem. Pro představu uvádím v tabulce údaje z roku 2003 uvedené ve výroční zprávě. [15]

Tab. 3. Příjmy z veřejných rozpočtů

Příjmy	Kč	Realizované projekty
Město Nový Jičín	2.391.272	Podpora činnosti Azylového domu v Novém Jičíně
Jihočeský kraj	5.000.000	Na obnovu a rekonstrukci domů poškozených povodněmi
Město Valašské Meziříčí	32.000	Dobrovolnické léto
Zlínský kraj	50.000	Realizace projektu Pomáháme spolu
Město Frýdek-Místek	6.800	Na aktivity Adráků ve F-M
Město Litomyšl	9.500	Na dětský karneval a ADRA den v Litomyšli
Město Prostějov	7.000	Na pořádání besed v domově důchodců v Prostějově
Celkem	7.496.572	

Velký podíl získaných finančních prostředků tvoří granty z různých vládních i nevládních institucí. Jejich využití vždy souvisí s oblastí zájmu instituce, která grant udělila. Pro přehled přikládám tabulku, kde jsou údaje z roku 2003.

Tab. 4. Příjmy z grantů

Granty	Kč	Realizované projekty
NROS	2.677.564	Obnova bytového fondu
NROS	2.601.508	Pro ně a s nimi
MPSV	900.000	Podpora činnosti Azylového domu v Novém Jičíně
MPSV	28.600	Poradna pro pomoc obětem násilí a trestných činů
MO ČR	50.000	Mobident
MV ČR GR HZS	80.000	Psychosociální a praktická pomoc při vzniku krizových událostí
Celkem	6.337.672	

Další příjmy této organizace tvoří příspěvky z nadace ADRA, které v tomto roce tvořily přes 170 000 Kč.

Velká část příjmů je však tvořena již zmíněnými fundraisingovými aktivitami o. s. ADRA, které procentuálně vyjádřeno tvoří necelých 55% finančních zdrojů celé organizace. Za zmínku také stojí věcné dary, které organizace přijímá a to ať už ve formě movité nebo ve formě protislužby. Jejich hodnota tvoří necelých 10% zisků o. s. ADRA. [24]

2.9 Hodnocení výsledků

V teoretické části jsem se zabývala metodami hodnocení dosažených výsledků a tedy hodnocením efektivity fundraisingových aktivit organizace. Při snaze objevit, které metody jsou užívány o. s. ADRA jsem však zjistila, že v této oblasti jsou v organizaci značné nedostatky.

2.9.1 Aktivity na podporu fundraisingu

Vytvoření databáze

K vytvoření úspěšného fundraisingového plánu a jeho realizaci je nezbytná dobře funkční databáze kontaktů. Ta umožňuje efektivní práci s daty a komunikaci s osobami jakýmkoli způsobem zainteresovanými do organizace. Bohužel takováto databáze nebyla do dnešního dne vytvořena. Nutnost její potřeby dobře demonstruje dosud nepřilíh úspěšná

komunikace s dárci i členy o. s. ADRA. Komunikace je doposud prováděna nahodile. V důsledku toho vznikají nepřesnosti v informacích s komunikací spojenými. Funkční databáze by také mohla odstranit problémy s odhady a efektivním využívání finančních prostředků poskytovaných do této oblasti. V databázi by měly být vedeny veškeré kontakty (i kontakty na Ministerstva, Nadace apod.) a měla by být funkčně propojena se všemi složkami o. s. ADRA. [25]

Externí fundraising

V rámci neziskového sektoru je kladen neustále větší důraz na „firemní fundraising“, který slouží především k pokrytí konkrétních projektů realizovaných o. s. ADRA. V současnosti je fundraisingové oddělení nuceno pracovat především na projektech, které pokryjí provozní náklady organizace. Jako jedna z možností řešení dané situace se nabízí vybudovat základnu externích fundraiserů, kteří by pracovali na konkrétních projektech formou firemního fundraisingu. Externí fundraisery lze hledat např. v řadách studentů VOŠ a VŠ, žen v domácnosti a důchodců. Tyto je možno efektivně oslovit na přesně vytipovaných místech (budovy škol, sdružení matek, kluby důchodců apod.), pomocí webových stránek, inzerátů v příslušných časopisech atd. Dále je nutné těmto lidem poskytnout dostatečné množství kvalitních informací o o. s. ADRA a nezbytné školení o fundraisingu a jeho provozování. Vhodné by bylo tyto externí pracovníky nějakým způsobem motivovat např. drobnými dárky o. s. ADRA.

2.9.2 Návrh dalších fundraisingových aktivit

Navazování kontaktů prostřednictvím veletrhů

Podstatným krokem je vytipovat si veletrhy s ohledem na činnost organizace. Momentálně je o. s. ADRA každoročním účastníkem veletrhu Rehaprotex, který je zaměřen na tematiku rehabilitace, protetiky a zdraví. Tento nabízí možnost prezentovat neziskové organizace. Cílovou skupinou tohoto veletrhu jsou však zdravotně postižení, jejich rodiče, návštěvníci ústavů a jejich doprovod, studenti středních a vysokých zdravotních škol. Tato návštěvnická skupina se zdá být z mého pohledu nevhodná pro účely oslovování potenciálních spolupracovníků a partnerů organizace, protože se většinou jedná o lidi s dostatečným množstvím vlastních problémů na to, aby se účastnili akcí této organizace. Dále bych zvažovala investici do propagačních materiálů pro studenty ve věku 16-18 let, protože je jen vel-

mi malá šance, že by se stali členy organizace. Propagační materiály bych tedy z hlediska nákladů nahradila informačním panelem.

Jako vhodné místo pro prezentaci a propagaci organizace bych viděla Trh neziskových organizací, který pořádá Forum 2000 a který probíhá v prostorách Národního Muzea v Praze. Na tomto veletrhu lze vystavovat zcela zdarma a navíc zde může získat kontakty na firmy. Výhodou je přímé oslovení firmy na místě, kde jsou vystavovatelé připraveni na to, že budou aktivně oslovováni.

Komunikace mezi odděleními a společné plánování

Úkolem humanitárních organizací, jakou je i o. s. ADRA, je zabezpečit rychlou a účinnou pomoc v případě vzniku náhlé krizové události. Na druhé straně stojí realizace delších rozvojových projektů. Na to, aby oboje mohlo být úspěšně realizováno, musí efektivně fungovat spolupráce mezi účetním, fundraisingovým, PR a projektovým oddělením. Z fundraisingových materiálů však vyplývá, že se neziskové organizace nedělí podle příslušných oddělení, jak tomu je také v případě o. s. ADRA, ale podle projektů. A to z důvodů efektivního zpracování a realizace konkrétních projektů.

Aktivity s dlouhodobějším výhledem

Spolupráce s podnikatelským sektorem je v současnosti zajišťována pouze písemným kontaktem. Vzhledem k tomu, že u většiny fundraisingových projektů je jedním z cílů získat dlouhodobé partnery a zajistit si tak pravidelný přínos a spolupráci, je třeba tyto partnery více motivovat. Navrhovala bych např. jednou za rok uspořádat setkání těchto partnerů i pracovníků organizace, kde by mohlo dojít k následnému prohloubení vztahů, a to např. formou koncertu s následným pohoštěním, představením práce a výsledků, kterých organizace dosáhla.

2.10 Shrnutí

Obecně můžeme říci, že činnost organizace ADRA a její fundraisingové aktivity jsou založeny na image smysluplné a důvěryhodné humanitární organizace. Vyplývá to z výsledků již realizovaných akcí. Co se komunikace týká, poměrně dobře funguje celá oblast vztahů s veřejností a to díky osobním kontaktům a spolupráci s jinými organizacemi. Medializace organizace je však dostatečná pouze v době nečekaných krizí a přírodních katastrof, což je dáno zájmem médií o dané téma. Po zbytek času se ADRA zviditelňováním

svých aktivit příliš nezabývá, což není podle mého názoru ku prospěchu věci. Na druhou stranu je problém s financováním mediálních kampaní, takže tato strategie je celkem pochopitelná.

V oblasti fundraisingových aktivit je využíváno především osobních kontaktů, což je dáno církevním charakterem organizace. Důsledkem toho byl omezený okruh dárců. Situace se lehce změnila s využitím DMS zpráv a charitativních akcí jako nástrojů fundraisingu. V této fázi začala být do procesu získávání finančních prostředků zapojena široká veřejnost. Poměrně zavedenou, pravidelně realizovanou složkou fundraisingových aktivit můžeme považovat pořádání veřejných sbírek. Výsledkem sbírek totiž kromě získaných finančních prostředků je také šíření jména občanského sdružení ADRA mezi širokou veřejností. Naopak není využíváno metod direct mailingu a to především ve formě emailů, přestože jsou finančně nenáročné a poměrně snadno realizovatelné. Příčinou je zřejmě dosud nezavedená databáze. Důsledkem je nedostatečná komunikace s vnitřní i vnější veřejností, v organizaci samotné, ale především s dárci. V poslední době se však ADRA snaží vztahy s dárci zlepšovat díky setkáním na různých benefičních akcích. Velké nedostatky se také ukázaly ve zpětném vyhodnocování již provedených fundraisingových aktivit, díky čemuž se v realizaci projektů mohou opakovat tytéž chyby. Příčinou chybějícího zpětného vyhodnocování by mohl být nedostatek pracovníků organizace či jejich přílišná vytíženost.

Jako velmi dobrá se ukázala pružnost organizace. Tato byla schopna při nečekaně vzniklé situaci okamžitě přizpůsobit svou činnost a své aktivity tak, aby mohla rychle a účinně pomoci. Další silnou stránkou organizace je její image a dobrá pověst dostávající se postupně do povědomí široké veřejnosti.

ZÁVĚR

Ve své práci jsem zkoumala teoretické aspekty fundraisingu, jejichž využití jsem následně pozorovala v praktickém fungování o. s. ADRA. Teoreticky je fundraising zpracován více v zahraniční literatuře než v literatuře domácích autorů. Tito jsou většinou lidé z praxe, tudíž jejich pohled na věc se mnohdy drobně liší v závislosti na fungování dané organizace. Vzhledem k tomu, že fundraising v zemích západní Evropy a v USA funguje poměrně dlouho, je logické, že v zahraniční literatuře je mnohem detailněji toto téma zpracováno.

Zjistila jsem, že ADRA se právně dělí na nadaci a občanské sdružení. Téměř veškeré pozorovatelné aktivity této organizace jsou aktivitami právě občanského sdružení. Obecně však můžeme říci, že se ADRA snaží vystupovat jako jedna organizace.

Fundraisingové aktivity o. s. ADRA mají převážně dva cíle. Kromě prvotního získávání finančních prostředků se jedná také o vytváření členské základny, což podle mého názoru souvisí s propojením organizace s Církví adventistů sedmého dne. Z užívaných fundraisingových metod drtivě převažují veřejné sbírky a pravidelné dárcovství a členství. Vše je budováno na základě osobních kontaktů, což opět souvisí se společenstvím Církve adventistů sedmého dne.

Co se týká efektivity využívání fundraisingových metod, objevila jsem několik možností, jak podle mého názoru zvýšit jejich účinnost. Ukázaly se hlavně rezervy v komunikaci s dárci a spolupracovníky organizace, což z mého úhlu pohledu nepůsobí dobře na její důvěryhodnost a vnímání organizace ADRA veřejností. Organizace by měla přesně a adresně podávat informace, na jaké účely byly peníze dárcé použity, a dále s ním komunikovat.

Z hlediska realizace fundraisingu v o. s. ADRA se ukázaly problémy s dosud nefunkující databází, která by sjednocovala a zjednodušovala komunikaci s vnitřní i vnější veřejností. Dalším problémem je nedostatečná koordinace mezi jednotlivými odděleními a nepřesné vymezení pravomocí jednotlivých pracovníků zajišťujících fundraising.

Objevila jsem další oblast pro získávání kontaktů na firmy i jednotlivce, kterou tvoří veletrhy. Tyto organizace sice do jisté míry již využívá, ale vzhledem k cílové skupině neefektivně.

V o.s. ADRA momentálně funguje fundraising dostatečně na to, aby byly pokryty náklady na fungování organizace a její projekty. Stále se však jeví množství dalších možností, jak výsledky fundraisingu zlepšit.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] <http://tandem.adam.cz/finance/fundrasing.htm>
- [2] LEDVINOVÁ, Jana. PEŠTA, Karel. *Základy fundraisingu*. 1. vyd. Praha: ICN, 1996. 141s.
- [3] KOTLER, Philip. *Marketing Management*. 10. vyd. Praha: Grada publishing. 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6
- [4] REKTORÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru*. 1. vyd. Praha : Ekopress, 2001. 177s. ISBN 80-86119-41-6.
- [5] <http://www.spiralis-os.cz/os.php>
- [6] <http://www.fundraising.cz/index.php?show=fundraising>
- [7] <http://www.neziskovky.cz/>
- [8] PLAMÍNEK, Jiří. SVATOŠ, Vladimír. HLEDÍKOVÁ, Jindřiška. BABOUČEK, Petr. JANDÁKOVÁ, Pavla. ZETĚK, Josef. *Řízení neziskových organizací*. 1. vyd. Praha : Lotos, 1996. 186s. ISBN 90-59849-53-9.
- [9] SVATOŠ, Vladimír. *Fundraising – Pracovní texty pro výukový seminář*. 1. vyd. Praha: ICN, 1994. 121 s
- [10] od Rudy
- [11] BORTIN, Michael. *Praktický průvodce fundraisingem pro neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Nadace Via, 2003. 153 s.
- [12] http://www.darcovskasms.cz/index.php?page_id=asie
- [13] <http://nno.ecn.cz/index.stm?x=222729>
- [14] <http://www.adra.cz/index.jsp>
- [15] Výroční zpráva organizace ADRA 2003
- [16] Výroční zpráva organizace ADRA 2002
- [17] Výroční zpráva organizace ADRA 2001
- [18] <http://www.penize.cz/info/zpravy/zprava.asp?NewsID=3398>

- [19] <http://www.csob.cz/data/pb/tz/>
- [20] <http://www.ceskalipa.cz/zprava/vysledky-velikonocni-sbirky-na-podporu-humanitarni-organizace-adra/zdroj/i-noviny-cz>
- [21] <http://adraul.hitech.cz/>
- [22] http://www.darcovskasms.cz/index.php?page_id=tisk_7-12-2004b
- [23] http://www.rozhlas.cz/tsunami/portal/_zprava/159967
- [24] <http://navrcholu.cz/Web/34304/>
- [25] <http://interval.cz/clanek.asp?article=3782>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

NO Nezisková organizace

DMS Donors Message Service

ADRA Adventist Development and Relief Agency

o. s. Občanské sdružení

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Poměr dárců v o. s. ADRA.....	30
Obr. 2. počet dárců projektu ADRA ÚL.....	37
Obr. 3. Získané finanční prostředky z projektu ADRA ÚL.....	38

SEZNAM TABULEK

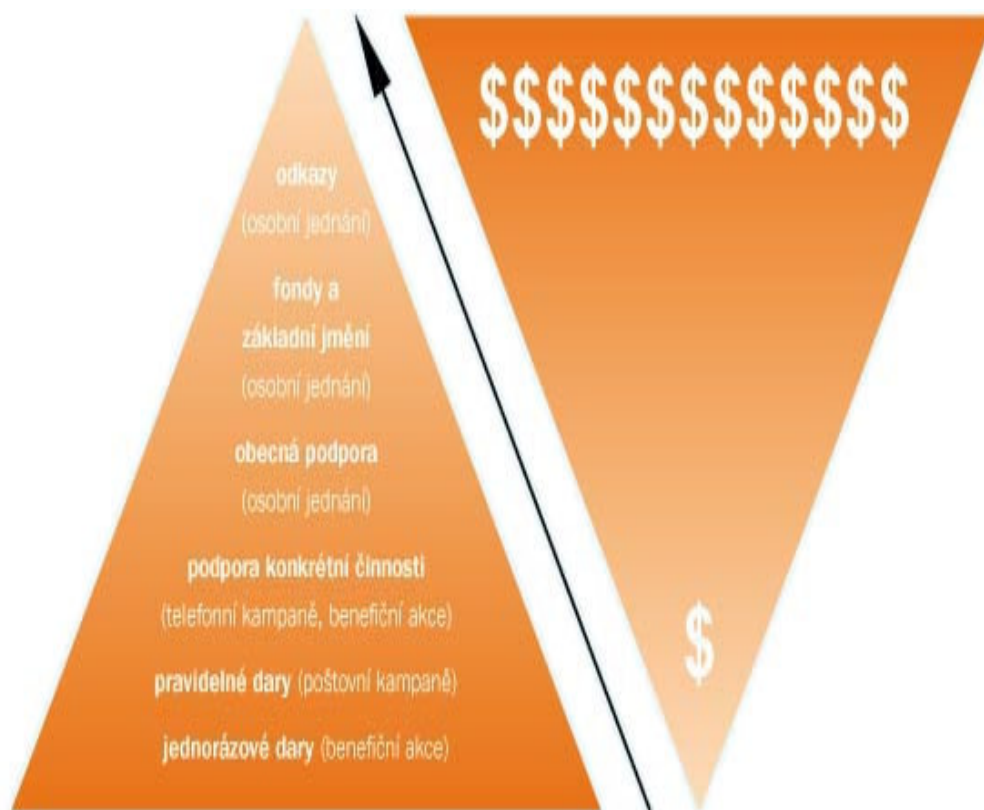
Tab. 1. získané finance prostřednictvím projektu Mince denně I.....	34
Tab. 2. Přehled získaných členů a prostředků projektu mince denně III.....	35
Tab. 3. Příjmy z veřejných rozpočtů	40
Tab. 4. Příjmy z grantů.....	41

SEZNAM PŘÍLOH

P I Pyramidy fundraingu.

P II Okruh dárců

PŘÍLOHA P I: PYRAMIDY FUNDRAISINGU



PŘÍLOHA P II: OKRUH DÁRCŮ - MODEL

