



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚTNANOST



PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
[www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz)

# Projektový management a fundraising

## Modul 7 Úvod do fundraisingu

Výukový materiál vzdělávacích kurzů v rámci projektu  
„Zvýšení adaptability zaměstnanců organizací působících v sekci kultura“

## MODUL 7

# Úvod do fundraisingu

Jan Kroupa, Jana Ledvinová



Fundraising, zdroje, vícezdrojové financování, základní principy fundraisingu, dárci, potenciální dárci, motivace, poslání, fundraisingový argument, prezentace

### Po prostudování byste měli:

- umět definovat fundraising,
- znát tři základní pravidla fundraisingu,
- orientovat se v metodách fundraisingu,
- umět rozpoznat základní typy dárců,
- orientovat se v tom, jak je případný dárci motivován,
- umět formulovat poslání neziskové organizace za účelem získání daru,
- umět sestavit fundraisingový argument.

### Obsah:

1 Co je to fundraising?.....	3
2 Tři základní pravidla fundraisingu .....	3
3 Metody fundraisingu a základní skupiny dárců .....	5
4 Hledáme své dárci .....	6
5 Okruh dárců - model .....	6
6 Motivace dárci .....	9
7 Proč zrovna my – formulace poslání pro dárci .....	10
7.1 Příklady poslání .....	10
8 Sestavení fundraisingového argumentu .....	12
9 Prezentace vaší organizace .....	12
Shrnutí: .....	13

## 1 Co je to fundraising?

V mnoha jazycích zemí střední a východní Evropy je slovo fundraising ne příliš libozvučným cizincem.

- ✓ *Je to pojem zahrnující různé metody a postupy, jak získat finanční a jiné prostředky na činnost neziskových nevládních organizací (NGO).*
- ✓ *Je to "věda" o tom, jak úspěšně přesvědčit druhé, že právě vy a vaše organizace jste důležitou součástí společnosti.*
- ✓ *Je to "věda" o tom, jak druhé motivovat k dobrým skutkům, jak je přesvědčit, že peníze nejsou všechno a dát jim možnost darovat i svůj čas, zájem a důvěru.*

O struktuře zdrojů NGO, a tedy i o základních podmínkách pro fundraising v různých zemích světa vypovídá následující graf:

Graf č. 1 - zdroje příjmů NGO v různých zemích světa.

Stát	Vlastní příjmy (poplatky za služby pro klienty; prodej věcí a služeb veřejnosti,..)	Veřejné rozpočty (státní granty podpora ze státní správy, příjmy od nadací...)	Soukromý sektor (sponzorské dary, obchodní smlouvy, sdílený marketing...)
Japonsko	60%	38%	15%
Švédsko	62%	29%	9%
Maďarsko	57%	23%	20%
Itálie	53%	43%	4%
USA	52%	30%	19%
Velká Británie	48%	40%	12%
Francie	33%	59%	7%
Německo	28%	68%	4%
Průměr 8 států	49%	41%	10%

## 2 Tři základní pravidla fundraisingu

### *Přesvědčit druhé může jen ten, kdo je sám přesvědčený.*

Pokud sami pevně věříte, že to, co děláte, je správné, a že prostředky, o které žádáte, opravdu nutně potřebujete, udělali jste první krok k úspěšnému fundraisingu. Klíčem k úspěchu jsou však pouze obě části tohoto pravidla zároveň. Znáám mnoho lidí, kteří pevně věří, že to, co dělají, je správné, a umí o tom druhé vehementně přesvědčovat. Co jim však chybí, je poctivá úvaha nad tím, jestli pro tuto činnost opravdu potřebují tolik prostředků. Často dokonce ani nevědí, za co by požadovaný dar utratili, a dokonce ani nevědí, kolik potřebují. „Dejte, co můžete“, bývá jejich odpověď na dotaz potenciálního dárce, kolik že by měl přispět.

### *Nezískáváme peníze, ale člověka!*

Je správné, že jsme přesvědčeni o užitečnosti svého konání, ale nemůžeme automaticky předpokládat, že naše názory sdílí i ostatní. Pro ochránce bobrů jsou nejdůležitější bobři, pro charitativní pracovníky pomoc člověku v nouzi, jiné organizace pracují s dětmi, s učiteli, nebo se věnují ochraně životního prostředí. Každý má svůj žebříček hodnot, svá kritéria k posouzení toho, co je

důležité a co ne. Aby byl fundraising úspěšný, měli bychom vycházet ze zájmů dárce. Největší chybou, kterou můžeme udělat, je to, že nás budou více zajímat peníze, než ten, kterého o ně žádáme! Naučit se ctít hodnoty jiných lidí i to, že nemusí mít stejný názor jako my, je základní lidskou dovedností užitečnou nejen pro fundraising. Situaci různosti rozložení zájmu obyvatel může demonstrovat příklad z USA.

Tabulka č. 2 - Rozdělení příjmů nevýdělečného sektoru v USA

<b>Církevní</b>	<b>45,3%</b>
<b>Výchova a vzdělávání</b>	<b>11,9%</b>
<b>Sociální služby</b>	<b>9,9%</b>
<b>Zdravotnické služby</b>	<b>8,6%</b>
<b>Kultura a umění</b>	<b>7,6%</b>
<b>Prosazování zájmů veřejnosti</b>	<b>7,6%</b>
<b>Ochrana životního prostředí</b>	<b>2,5%</b>
<b>Mezinárodní aktivity</b>	<b>1,5%</b>
<b>Jiné</b>	<b>8,4%</b>

*Zdroj: AAFRC Trust for Philanthropy, Giving USA, New York: AFRC, 1994.*

O hodnotách, které preferuje společnost kolem nás, je užitečné vědět. Preference společnosti nám mohou být dobrým vodítkem při sestavování našich fundraisingových plánů. Veškerá práce při definování poslání naší organizace a tvorba budoucích programů může být zbytečná, pokud nebudeme citlivě reagovat na požadavky a přání "trhu". I NGO mají svůj "trh", své zákazníky a je třeba to brát na zřetel, pokud chceme úspěšně prorazit v konkurenci při získávání finančních prostředků. Mezi organizacemi, zákazníky, dárce a podporovateli, příznivci i konkurenty je mnoho nejrůznějších vazeb a vztahů. Porozumíme-li těmto vztahům, uděláme významný krok k tomu, aby naše organizace mohla dlouho a úspěšně fungovat.

### **Musíte požádat!**

I když málokdy používám slovo musíš, v tomto případě není jiné cesty. „*Sedávej panenku v koutě, budeš li hodná, najdou tě*“, ve fundraisingu neplatí. Jestliže něco potřebujete, musíte si o to říct. Je mnoho metod a cest, jak o podporu žádat, ale všechny mají jedno společné - aktivně oslovují potenciálního dárce. O těchto metodách bude řada dalších dílů tohoto seriálu. Jedna z těchto metod je však ve všech ohledech neúčinnější. Je to osobní žádost, tváří v tvář. Naučit se jí, překonat základní stud a předsudky, které se kolem žádání o peníze točí, je na celém fundraisingu nejtěžší. I proto, že z očí do očí se těžko zakrývá nejistota, nedůvěra či malý respekt k druhému. Věřím však, že když si vezmete k srdci první dvě základní pravidla, stane se pro vás žádání o peníze jednodušším.

### **Zaručený recept**

Na závěr přidám recept na úspěšný fundraising, který mi předal jeden z mých vážených učitelů fundraisingu, Richard Cook z Baltimoru. Řekl:

**„Když chceš umět dobře žádat o peníze, můžeš pro to udělat jednu věc. Vypadá snadno, ale není snadná. Vezmi ze svého tolik peněz, aby tě to už bolelo, a dej je, bez výhrad, své organizaci. A uvidíš, co se bude dít“.**

### 3 Metody fundraisingu a základní skupiny dárců

Následující tabulka stručně hodnotí jednotlivé metody fundraisingu vzhledem k různým skupinám dárců.

Kategorie dárců	Nadace	Sdružení, církve a jiné NGO	Podnikatelé, výrobní a obchodní společnosti, banky apod.	Stát, státní a místní správa	Jednotlivci, členové, příznivci, veřejnost.
<b>Metoda</b>					
<b>Vypracování projektu</b>	Základní metoda.	Pouze v případě, že je požadován.	Pouze v případě, že je požadován.	Základní metoda.	Většinou nevhodné.
<b>Nabídka prezentace a reklamy</b>	Pouze, je-li vyžadována, jako součást projektu.	Někdy je vhodnou součástí nabídky.	Základní metoda. Často je podmínkou.	Někdy je vhodnou součástí nabídky.	Často je vhodná a účinná.
<b>Benefiční akce</b>	Pouze jako doplněk projektu.	Základní metoda.	Základní metoda.	Pouze jako doplněk projektu.	Základní metoda.
<b>Telefonická kampaň.</b>	Není vhodná.	Základní metoda.	Základní metoda.	Někdy vhodná jako nadstavba.	Základní metoda.
<b>Členská kampaň</b>	Není vhodná.	Účinná metoda.	Základní metoda.	Není vhodná.	Základní metoda.
<b>Osobní setkání.</b>	Nezbytný doplněk k projektu.	Základní metoda.	Základní metoda.	Nezbytný doplněk k projektu.	Základní metoda.
<b>Odkaz majetku.</b>	Není vhodná.	Může být účinná.	Může být účinná.	Není vhodná.	Základní metoda.
<b>Příspěvek zaměstnanců</b>	Není vhodná.	Může být účinná.	Základní metoda.	Může být účinná.	Není vhodná.
<b>Věcná podpora.</b>	Vhodná metoda.	Základní metoda.	Základní metoda.	Nebývá účinná.	Základní metoda.
<b>Osobní pomoc</b>	Vhodná jako doplněk projektu.	Základní metoda.	Základní metoda.	Není vhodná.	Základní metoda.
<b>Sdílený marketing.</b>	Nevhodná metoda.	Může být účinná.	Základní metoda.	Vhodná metoda.	Není vhodná.
<b>Obchodní vztahy.</b>	Není vhodná.	Základní metoda.	Základní metoda.	Základní metoda.	Může být účinná.

## 4 Hledáme své dárce

Potenciální dárce se vyskytují všude. Jejich identifikace je důležitou součástí fundraisingu a výrazně zefektivňuje celou činnost získávání finančních prostředků. Často slyšíme argumenty typu: "Nemá to cenu, ten nám nic nedá, ten nás nemá rád, ten fandí někomu jinému..." Je důležité umět identifikovat své potenciální dárce a také si je rozdělit tak, abychom se mohli rozhodnout, jakou strategii zvolíme pro získání podpory právě od nich.

Tradičně dárce dělíme do těchto kategorií:

- ✓ *nadace,*
- ✓ *občanská sdružení, církve a další nevýdělečné organizace,*
- ✓ *podnikatelé, podniky, obchodní společnosti, banky...,*
- ✓ *stát a státní správa,*
- ✓ *individuální dárce, příznivci a členové, veřejnost.*

Neměli bychom se omezovat na získávání darů pouze od jedné kategorie dárců. Čím pestřejší je náš výčet dárců, tím větší jsou šance na přežití.

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

- ✓ *jsou dárce potenciální - domníváme se, že by nám mohli poskytnout podporu,*
- ✓ *nám dávají dar poprvé,*
- ✓ *poskytli naší organizaci dar již v minulosti.*

Toto členění je klíčové pro stanovení strategie, jak s kterým dárce pracovat. Jestliže potenciálního dárce nebudeme děsit žádostí o okamžitou finanční výpomoc v případě nouze, u dárce, se kterým jsme již nějakou dobu v kontaktu, nám to může být ku prospěchu.

Získávání finančních prostředků je proces směny, který vyžaduje důkladnou znalost celého potenciálního okruhu dárců a prostředí, ve kterém se pohybují. Jen tak může organizace přinést své poslání úspěšně na trh i s vysvětlením, proč je dobré právě do jejího programu investovat. Trh je ve vztahu ke každé organizaci kritický. Je však zároveň zdrojem finančních prostředků, dobrovolných podporovatelů a příznivců.

## 5 Okruh dárců - model

Z různých důvodů se často zdráháme oslovit a požádat o pomoc ty, kteří jsou nám nejbližší. Přitom možná ti, kteří nám již pomohli či pomáhají, čekají na další oslovení a rádi svoji osobní pomoc či dar rozšíří. Energie a prostředky, které vydáváme na získávání stále nových příznivců a přispěvatelů, jsou mnohonásobně vyšší, než energie potřebná na udržení "starých známých".

Představme si, že naše organizace je přímo ve středu tří soustředných kruhů. Uprostřed, ve středním kruhu, jsou ti, kteří jsou k naší organizaci nejbližší - členové správní rady, výboru, poradního sboru, hlavní dárce a vedoucí činníci naší organizace včetně profesionálních pracovníků. Dále od středu jsou aktivní účastníci našich programů, klienti, členové nebo předplatitelé a samozřejmě i naši dárce. Ve třetím kruhu jsou ti, kteří mají podobné zájmy jako my, lidé, kteří by se mohli stát našimi členy či

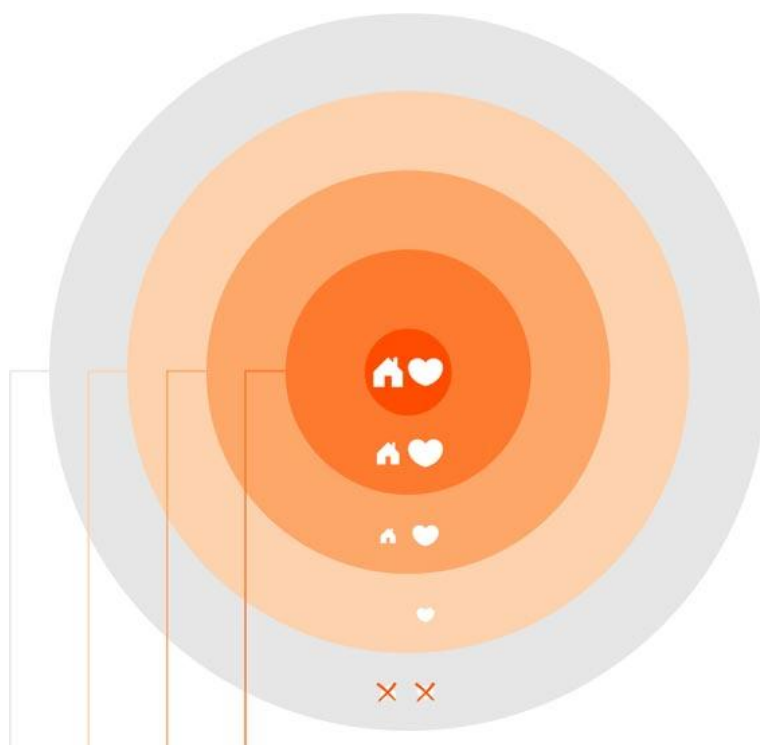
klienty, naši potenciální dárci. Vně tří kruhů je potom celý "vesmír", všichni ostatní, kteří zatím nevědí nic o nás a my o nich. Také jsou tam naši odpůrci nebo lidé s odlišným názorem.

Tyto kruhy fungují jako atom. Střed - jádro - drží naši organizaci pohromadě. Tato síla slábne směrem od středu. Ti, kdo jsou středu blíže, odpovídají za přitažení těch, kteří jsou ve vnějších kruzích, nebo zcela mimo kruhy.

Existence těchto kruhů nemusí být vždy přirozenou součástí každé organizace. Své kruhy musíme vědomě, dlouhodobě a cíleně budovat a také udržovat. Okruh našich dárců a příznivců není uzavřený. Celý proces jeho tvorby a existence je dynamický a závisí na mnoha faktorech. Lze očekávat, že se za rok může vyměnit až 20% těch, kteří se v kruhu vyskytují, a to i v případech, kdy se o své kruhy náležitě staráme.

Při budování a práci s naším okruhem dárců je třeba mít stále na vědomí to, že kromě nás jsou tito lidé ovlivňováni řadou dalších faktorů, prostředím, ve kterém žijí, pracují, baví se... Společenské, politické, ekonomické, etnické i geografické vlivy - to vše je realita, se kterou musíme počítat.

Klíčovou silou okolního prostředí je konkurence. O tytéž dárci soupeří řada dalších organizací, šíře zájmů členů vašich kruhů a jejich uspokojování snižuje množství peněz i času, které vám daná osoba může věnovat. Dalším faktorem prostředí naší současné společnosti je i rychlé tempo změn, na které, pokud chceme uspět, musíme umět velmi rychle reagovat.



Tento prostor vymezuje okruhy stávajících dárců, těch, které lze úspěšně žádat o dlouhodobou podporu. Jsou jediným spolehlivým a efektivním zdrojem dlouhodobé podpory organizace. Lidé z těchto okruhů jsou zároveň schopni sami aktivně žádat o podporu další potenciální dárce.

Tento prostor vymezuje potenciální dárce a skupiny dárců, tedy ty, které lze úspěšně žádat o jednorázové dary a drobnou pravidelnou podporu. 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

V tomto, velmi širokém, prostoru je třeba pečlivě vyhledávat potenciální sympatizanty a příznivce. Většinou pro organizaci nejsou významným zdrojem aktuální podpory. Lze je žádat o jednorázovou drobnou podporu, ale je třeba počítat s tím, že procento úspěšnosti bude velmi nízké. Pro jakoukoliv fundraisingovou strategii je nejvýznamnější vybrané cílové skupiny srozumitelně informovat a snažit se vyvolat v nich zájem o problematiku, kterou se organizace zabývá, tedy o její poslání.

Tuto skupinu je nutné vymezit velmi opatrně a bez předsudků. Je třeba počítat s tím, že někdy se jako odpůrce může jevit i kritický příznivec a naopak. Odpůrce není vhodné žádat o jakoukoli podporu. Práce s nimi nespadá do oblasti fundraisingu. V podstatě se dá říci, že je lépe se odpůrcům vyhnout, i když i uvážlivý střet může být občas dobrou propagací. Důležité je být pro veřejnost natolik transparentní a informovat o sobě tak, aby případné hlasy proti měly co nejmenší účinek.



## 6 Motivace dárce

Je zajímavé, že pracovníci NGO často uvádějí jako svoji osobní motivaci k dávání pocit užitečnosti, radost z dávání, naplnění společných cílů, osobní uspokojení, chuť pomoci jiným, snahu vyřešit problém atd. Tyto veskrze lidské motivy někdy z neznámého důvodu upíráme svým dárcům. Důvody k tomu, proč NGO někdo dává peníze, se podle průzkumu názorů pracovníků NGO diametrálně odlišují. Jako hlavní uvádějí:

- ✓ **Zlepšení postoje veřejnosti.**
- ✓ **Reklama dárce, nebo jeho produktu.**
- ✓ **Snížení daňového základu.**
- ✓ **Osobní prospěch a sláva.**
- ✓ **Pocit moci.**
- ✓ **Praní špinavých peněz.**
- ✓ **Distribuce jinak těžko použitelných výrobků.**
- ✓ **Získání loajálního postoje ze strany NGO.<sup>1</sup>**

Často, když přicházíme k dárci s naší žádostí, snažíme se ho přesvědčit o výhodnosti jeho daru. Nabízíme různé protislužby, reklamu. Přesvědčujeme ho o tom, že když nám dá peníze, že na tom vlastně vydělá. Jestliže máme co nabídnout, je vhodnější nazývat svoji spolupráci spíše obchodní transakcí, než fundraisingem.

Kdyby všichni dárce byli motivováni pouze důvody uvedenými výše, velké množství NGO ve světě i u nás by nemělo šanci přežít. Naštěstí tomu tak není. Motivory dárců nejsou tak zcela jednoznačné. Každý dárce, mimo to, že je obchodník nebo správce nadace, je především člověk. Má své zájmy, slabiny i silné stránky, žije svůj vlastní život a má svůj vlastní žebříček hodnot.

Asi nejlépe dokázal základní motivaci dárců vystihnout profesor Henry Rosso, zakladatel školy fundraisingu ve státě Indiana:

***Dávání peněz je radost. Lidé to rádi dělají proto, že jim to dává dobrý pocit, společenskou vážnost nebo to ulehčuje jejich svědomí. Mohou si sami sobě dokazovat, že něco takového dovedou udělat. Nebo jim to prostě umožňuje vyjádřit jejich morální hodnoty a přesvědčení.***

Lidé rádi dávají peníze:

- ✓ **jestliže k tomu mají významný a neodkladný důvod,**
- ✓ **jsou osobně zainteresovaní na výsledku podpořené činnosti,**
- ✓ **vidí ostatní, jak přispívají na tutéž činnost svým časem i penězi,**
- ✓ **vědí, že:**
  - **jim bude neodkladně poděkováno,**
  - **budou viditelně spojovaní s úspěchem projektu,**
  - **budou pravidelně informováni o rozvoji organizace,**
- ✓ **vědí přesně, na co budou jejich peníze použity a že budou využity rozumně a šetrně**
- ✓ **že podpořená organizace je prosycená nadšením a optimismem a že jistě získá potřebné finance i od ostatních.**

<sup>1</sup> Zdroj: Různá školení NGO v České republice v letech 1991 - 1998

## 7 Proč zrovna my – formulace poslání pro dárce

Znáte tu známou a oblíbenou dětskou hru se slůvkem PROČ? Proč je tráva zelená a proč má pes čtyři nohy? Proč mám chodit spát a proč musím jít do školy? Kdo má děti, tak jistě strávil několik perných chvil s hledáním odpovědí. Má však dobrou průpravu na fundraising. I dárce tuto „hru“ rádi hrají:

Proč je zrovna vaše činnost tak důležitá a proč na ní potřebujete peníze? Proč vám mám dát zrovna já? Proč nepřijdete za měsíc (nebo proč jste nepřišli před rokem)? Budete-li umět odpovědět stručně, pravdivě a srozumitelně, jen těžko vás někdo odmítne.

**Krátké a srozumitelné sdělení je klíčem k lidem, kteří nás zajímají, a které bychom chtěli motivovat k tomu, abychom zajímali my je.**

Správně formulované poslání :

- ✓ **dárce získává a ne odrazuje,**
- ✓ **nevytváří nové problémy, ale nabízí řešení a východiska,**
- ✓ **dává dárce najevo, že právě on může pomoci, a ne že tomu vlastně nerozumí.**

### 7.1 Příklady poslání

Uvádíme tři ukázky poslání neziskových organizací:

#### **Rolnička, Soběslav – organizace poskytující služby lidem s kombinovaným postižením:**

*„ Jsme různí, ale patříme k sobě. Každý člověk je jedinečný a zasluhuje respekt.*

*Rolnička je křesťanské denní centrum poskytující sociální, vzdělávací, terapeutické a pracovní-rehabilitační služby šité na míru dětem a dospělým s různými typy postižení a jejich rodinám z Táborska, především z okolí Soběslavi.*

*Rolnička je tu proto, aby každý mohl s potřebnou pomocí dosáhnout osobního maxima a prožít celý život v sepestí s rodinou, přáteli a známými tam, kde se cítí doma.*

*Potřebujeme k tomu vaši podporu.“*

Tato ukázka poslání ukazuje, že je možné poslání sepsat tak, aby bylo možné jej prezentovat navenek, aby se jí organizace vymezila a odlišila od ostatních organizací a aby byla srozumitelně vnímána veřejností i skupinou lidí, se kterými pracuje, včetně dárců. Poslání tedy v lepší případě je možné využít i jako nástroje prezentace a komunikace dovnitř organizace i navenek.

#### **Občanské sdružení Fokus Praha – organizace pracující s lidmi s duševní nemocí:**

*Posláním Fokusu Praha je podpora lidí se zkušeností duševní nemoci ve spokojeném zvládnutí života a nalézání možností osobní realizace ve společnosti.*

**Cílem služeb Fokusu Praha je podpořit klienty ve schopnosti:**

- *žít ve společnosti, tzn. mít sociální vztahy, rodinu, bydlení a práci*
- *určovat si svůj životní směr, uplatnit svůj talent, přednosti a silné stránky*

- mít životní perspektivu a existenciální jistoty
- mít uspokojené základní materiální potřeby
- starat se o své zdraví a léčit se
- využívat zdroje a příležitosti společnosti / komunity (využívat kulturních a volnočasových institucí, vzdělávat se)

#### **Za tímto účelem Fokus Praha:**

- poskytuje programy a služby (zdravotní, psychoterapeutické, pracovní a sociální rehabilitace) na odborné úrovni v dostupné formě pro klienty
- pracuje v komunitě a s komunitou
- obhájí práva a zájmy duševně nemocných
- informuje o problematice duševního zdraví a duševní nemoci a propaguje otevřený přístup a toleranci k lidem se zkušeností duševní nemoci
- sdružuje a spravuje prostředky, určené pro pomoc duševně nemocným a k rozvoji péče o duševní zdraví a účelně s nimi nakládá v souladu se svým posláním a zaměřením
- zajišťuje vzdělávací programy pro zaměstnance sdružení, odbornou i laickou veřejnost
- pracuje na zvyšování kvality služeb a celkovém rozvoji oblasti péče o lidi se zkušeností duševní nemoci.
- iniciuje a aktivně se podílí na tvorbě regionálního systému péče o lidi se zkušeností duševní nemoci.

Jak je z uvedeného příkladu vidět, poslání je možné rozvést. Jeho zkrácená forma (úvodní věta) je využitelná pro komunikaci s okolím, kdo se však chce o činnosti organizace dozvědět více, má k dispozici podrobnější rozvrh cílů a aktivit, které povedou k jejich dosažení. Z hlediska fundraisingu je ale ona úvodní „krátká“ verze klíčová.

#### **Občanské sdružení Podnos – sdružení na podporu neziskového a občanského sektoru:**

*Podpora rozvoje komunitního myšlení, kultivace neziskového sektoru, podpora veřejných diskusí o roli neziskových organizací, pomoc neziskovým organizacím, hodnocení a výzkum neziskového sektoru, facilitace, vzdělávání a mediace neziskového sektoru, podpora spolupráce mezi neziskovými organizacemi a samosprávami, podpora zapojování aktivních jednotlivců do vytváření veřejných politik, překládání a vydávání periodických i neperiodických publikací s tématem kultivace veřejného prostoru, vzdělávacích a informačních materiálů, publikace výsledků činnosti sdružení, provozování informačních internetových stránek, vytváření kontaktů a spolupráce s obdobnými zahraničními organizacemi.*

Takto definované poslání – de facto výčet okruhů činnosti a zaměření organizace – bývá zřejmě nejběžnější. Nic proti němu, ve srovnání s výše uvedenými příklady však nemá tak široké využití, zvláště ve vztahu k veřejnosti, případně k dárcům atp. Takové poslání by zřejmě ani nebylo obecně srozumitelné, protože pojmy jako „komunitní myšlení“, „kultivace neziskového sektoru“ nebo „facilitace“ a „mediace“ nejsou součástí běžného slovníku. Jeho účel a využití bude tedy omezeno na členy sdružení a zainteresované odborníky. Doufejme, že alespoň oni by se na obsahu těchto termínů shodli. Pro potřeby fundraisingu je takto formulované poslání zcela nepoužitelné.

## 8 Sestavení fundraisingového argumentu

Při předkládání vašeho poslání a cílů dárci by mělo být naprosto jasné:

- ✓ **PROČ vaše organizace existuje,**
- ✓ **CO jsou její cíle, čeho chcete dosáhnout,**
- ✓ **JAK těchto cílů hodláte dosáhnout,**
- ✓ **KOMU bude činnost vaší organizace sloužit,**
- ✓ **PROČ by měl někdo ke splnění těchto cílů přispět.**

Při formulaci poslání není vhodné používat příliš odborné výrazy nebo citovat vědecké teorie. Snažme se své poslání vyjádřit stručně, lákavě, srozumitelně a pozitivně.

## 9 Prezentace vaší organizace

Jestliže chcete vytvářet účinné fundraisingové argumenty, musíte být připraveni na to, že je to těžká práce. Následující otázky vám mohou pomoci najít tu správnou cestu<sup>2</sup>.

### **Co není správně a je třeba to změnit?**

Jaký je aktuální problém, konflikt či potřeba? Co se stane, když ji nebudeme řešit? Co způsobuje tento problém či krizi?

### **Co tento problém může změnit?**

Jaký konkrétní program, činnost nebo řešení pomůže řešit stávající problém, konflikt, nebo uspokojí aktuální potřebu? Jak víte, že právě tato činnost problém vyřeší, máte pro to nějaké doklady?

### **Jak budete aktuální problémy řešit?**

Jakým způsobem budete ve vaší organizaci rozhodovat o konkrétních cestách řešení problémů? Co všechno musíte udělat pro to, aby váš program byl splněn?

### **Kolik to bude stát?**

Kolik budou stát jednotlivé kroky řešení problému? Letos? A v dalších letech? Máte realistické předpoklady, kde a jak získat zdroje těchto prostředků?

### **Kdo bude vůdčí osobností řešení problému?**

Proč se právě vaše organizace musí zabývat tímto problémem? Kdo činí vaši organizaci tak jedinečnou pro řešení tohoto problému?

### **Co můžete dárci nabídnout?**

Můžete pomoci řešit nějaký dlouhotrvající a významný problém společnosti, ve které vy i dárce žijete? Můžete pomoci budovat zdravou komunitu, kterou si dárce přeje mít ve svém okolí? Může se dárce podílet na práci při řešení problémů, které pociťuje jako naléhavé, a pracovat s těmi, kteří s ním sdílejí jeho morální hodnoty? Může se dárce stát viditelnějším pro ty, kterých si cení? Může dárce žít a konat podle svých osobních hodnot a přesvědčení?

<sup>2</sup> Volně dle: Cook, Richard. *Fundraising Workbook*, Baltimore: Johns Hopkins University, Third Sector Project, 1993.



## Shrnutí:

- Fundraising je pojem zahrnující různé metody a postupy, jak získat finanční a jiné prostředky na činnost neziskových nevládních organizací (NGO).
- Tři základní pravidla fundraisingu jsou:
  - Přesvědčit druhé může jen ten, kdo je sám přesvědčený!
  - Nezískáváme peníze, ale člověka!
  - Musíte požádat!
- Existují různé skupiny dárců a každá skupina je vhodná pro jinou metodu fundraisingu (např. vypracování projektu, benefiční akce, telefonická akce, osobní setkání, sdílený marketing).
- Dárce lze rozdělit do těchto kategorií:
  - nadace,
  - občanská sdružení, církve a další nevýdělečné organizace,
  - podnikatelé, podniky, obchodní společnosti, banky...,
  - stát a státní správa,
  - individuální dárci, příznivci a členové, veřejnost.
- Při oslovení dárců je důležité znát dobře okolí obdarovávané instituce.
- Potenciální dárce může být k darování motivován z nejrůznějších důvodů. Průzkumy uvádí, že nejčastěji bývá uváděno zlepšení postoje veřejnosti, reklama dárce nebo jeho produktu, snížení daňového základu, pocit moci, osobní prospěch a sláva apod. Motivy dárců však nejsou jednoznačné, lze říci, že ani veskrze lidské motivy u dárců nechybí.
- Pro získání daru je nutné umět formulovat poslání Vaší organizace, aby případný dárce věděl, nač a proč by zrovna vám měl peníze darovat.
- Při formulaci poslání je nutné uvést: PROČ vaše organizace existuje, CO jsou její cíle, čeho chcete dosáhnout, JAK těchto cílů hodláte dosáhnout, KOMU bude činnost vaší organizace sloužit, PROČ by měl někdo ke splnění těchto cílů přispět.