



# Metodické listy

Fundraising I. a II.

Jména autorů studijní opory:	Ing. Jana Ledvinová
Název fakulty:	DAMU
Název katedry:	Katedra produkce
Studijní obor:	Produkce, bakalářský program



EVROPSKÁ UNIE  
Evropské strukturální a investiční fondy  
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



Studijní opora byla zpracována v rámci projektu  
“Zajištění kvality studia na AMU a posílení  
reflexe  
nejnovějších trendů v umělecké praxi”, reg. č.  
CZ.02.2.69/0.0/0.0/16\_015/0002404

## Obsah

<b><u>1. Vytipování potenciální dárců – Kruhy dárců</u></b>	<b>4</b>
<b><u>1.1. Kruhy dárců – model</u></b>	<b>5</b>
<b><u>1.2. Otázky pro identifikaci potenciálních dárců:</u></b>	<b>6</b>
<b><u>2. Průzkum potenciálních dárců</u></b>	<b>7</b>
<b><u>2.1. Sada informací pro průzkum individuálních dárců</u></b>	<b>7</b>
<b><u>2.2. Sada informací pro průzkum firem</u></b>	<b>8</b>
<b><u>2.3. Sada informací pro průzkum institucionálních dárců</u></b>	<b>9</b>
<b><u>2.4. Přehled nástrojů pro průzkum potenciálních dárců</u></b>	<b>11</b>
<b><u>3. Motivace dárců</u></b>	<b>12</b>
<b><u>3.1. Motivace individuálních dárců</u></b>	<b>13</b>
<b><u>3.2. Motivace firem – kritéria výběru podporované NGO</u></b>	<b>13</b>
<b><u>3.3. Motivace nadací a dalších institucionálních dárců</u></b>	<b>14</b>
<b><u>4. Fundraisingový argument</u></b>	<b>15</b>
<b><u>4.1. Fundraisingový trychtýř</u></b>	<b>16</b>
<b><u>5. Pyramidy fundraisingu</u></b>	<b>18</b>
<b><u>6. Benefiční akce – jak zvýšit finanční úspěch</u></b>	<b>20</b>
<b><u>7. Pravidelné dárcovství – budování dárcovských skupin</u></b>	<b>21</b>
<b><u>7.1. Průzkum potenciálních členů – dárců.</u></b>	<b>21</b>

<a href="#"><u>7.2. Způsob, jak tyto dárce oslovíme a jak s nimi budeme komunikovat.</u></a>	<b>21</b>
<a href="#"><u>7.3. Co pro ně bude členství ve skupině znamenat.</u></a>	<b>22</b>
<a href="#"><u>7.4. Co zvláštního lze členům skupiny nabídnout.</u></a>	<b>22</b>
<a href="#"><u>7.5. Jak a kolik budou členové skupiny přispívat</u></a>	<b>22</b>
<a href="#"><u>8. Tipy jak získat peníze po telefonu.</u></a>	<b>23</b>
<a href="#"><u>9. Jak získávat podporu od firem</u></a>	<b>24</b>
<a href="#"><u>10. Tváří v tvář dárce</u></a>	<b>25</b>
<a href="#"><u>11. Grantový proces krok za krokem</u></a>	<b>28</b>
<a href="#"><u>12. Co je třeba si zjistit o dárce, než se rozhodnete podat žádost?</u></a>	<b>30</b>
<a href="#"><u>13. Týmová práce ve fundraisingu</u></a>	<b>31</b>
<a href="#"><u>14. Pracovní list - Sestavení fundraisingového týmu</u></a>	<b>33</b>

## 1. Vytipování potenciální dárců – Kruhy dárců

Účinným nástrojem pro vytipování potenciálních dárců a cílových skupin jsou „Kruhy dárců“. Tyto kruhy fungují jako atom. Střed - jádro - drží organizaci pohromadě. Tato síla slábne směrem od středu. Ti kdo jsou středu blíže, mají velký vliv na „přitažení“ těch, kteří jsou ve vnějších kruzích, nebo zcela mimo. Aby byly kruhy obsazené, musí je organizace vědomě, dlouhodobě a cíleně budovat a také udržovat. Celý proces tvorby a existence kruhů je dynamický a závisí na mnoha faktorech. Lze očekávat, že se za rok může vyměnit až 20% těch, kteří se v některém z kruhů vyskytují a to i v případech, kdy se organizace o své kruhy náležitě stará.

Organizace je v centru pěti soustředných kruhů. V tomto středu jsou lidé, kteří mají k organizaci nejblíže - členové správní rady, výboru, poradního sboru, hlavní dárci a vedoucí osobnosti organizace včetně profesionálních pracovníků. Z dárců jsou v centru dění většinou dárci významní. Vize a hodnoty organizace jsou důležitou součástí jejich osobních hodnotových žebříčků, práce v organizaci je součástí jejich života, koníčkem nebo osobním posláním.

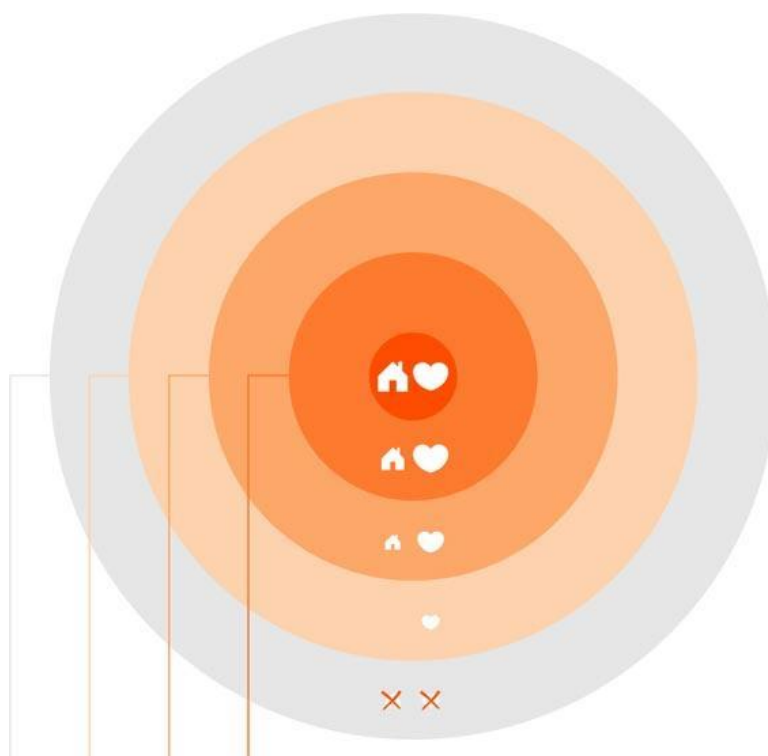
Ve druhém kruhu jsou lidé, kteří se aktivně účastní dění v organizaci. Mohou to být klienti, pravidelní diváci, partneři, členové klubů a samozřejmě i stávající dárci (zejména opakovaní a pravidelní).

Ve třetím kruhu jsou ti, kteří mají podobné zájmy, jako lidé v organizaci, potenciální členové, klienti a diváci, apod. Podle toho v jakém prostoru organizace pracuje a jakým tématem se zabývá je tento kruh více nebo méně naplněn většinou neznámými, ale identifikovatelnými skupinami lidí, o které lze obohatit dění v organizaci a samozřejmě její zdroje. Z dárců v tomto kruhu bývají dárci jednorázoví a potenciální. Na pomezí mezi třetím a druhým kruhem jsou pak dárci opakovaní, které je vhodné motivovat k „přestupu“ do pravidelného dárcovství a kruhu bližšího.

Vně tří kruhů je potom celý "společenský vesmír", všichni ostatní, kteří zatím nevědí nic moc o organizaci a naopak. Pro mnohé jsou hodnoty a poslání organizace důležité nebo sympatické, ale zatím se nestaly součástí jejich života, většinou na organizaci a tom, co *dělá*, v podstatě nezáleží nebo mají na realizaci vize organizace jiný názor. Někteří mohou činnost organizace považovat za zbytečnou, neužitečnou nebo dokonce nebezpečnou.

Při budování a práci s kruhy dárců je třeba mít stále na vědomí to, že jsou lidé v nich ovlivňováni řadou dalších faktorů, prostředím, ve kterém žijí, pracují, baví se... Společenské, kulturní, politické, ekonomické, etnické i geografické vlivy – to vše je realita, se kterou je třeba počítat. Klíčovou silou okolního prostředí je konkurence. O tytéž dárce a příznivce soupeří řada dalších organizací. Dalším faktorem prostředí naší současné společnosti je i rychlé tempo změn, na které, pokud chce organizace uspět, musí umět velmi rychle reagovat.

## 1.1. Kruhy dárců – model



Obrázek 1 Kruh dárců

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.

## 1.2. Otázky pro identifikaci potenciálních dárců<sup>1</sup>:

Kdo z těch, které znáte, poskytne příspěvek vaší organizaci, i když to třeba bude méně, než kolik byste potřebovali nebo očekávali? Hledejte je mezi svými současnými vůdčími osobnostmi, přispěvateli, mezi přáteli či v rodině.

Kteří jedinci, cílové skupiny nebo firmy mají zájem na tom, aby vaše organizace byla úspěšná, a kteří, pokud je vhodně oslovíte, budou ochotni vás podpořit? Hledejte mezi vašimi klienty a jejich rodinami, profesionálními skupinami v příbuzných oborech, drobnými podnikateli a podporovateli.

<sup>1</sup> KROUPA, Jan, LEDVINOVÁ, Jana. Fundraising – Kdo chce pomoci, hledá způsob, kdo ne, hledá důvod - Praha: České centrum fundraisingu, 2019.

<p>Kteří jedinci, cílové skupiny nebo firmy by vás podpořili, ale pouze pokud byste jim věnovali náležitou pozornost a nejprve byste je pečlivě a dlouhodobě na dárcovství připravovali? Zaměřte se na organizace, kterým záleží na spokojenosti místní komunity nebo celé společnosti, nebo na organizace, které sdílí nebo přispívají k tvorbě problémů, které se pokoušíte vyřešit.</p>
<p>Kteří jedinci, cílové skupiny nebo firmy by vás velmi pravděpodobně nepodpořili, i kdybyste se jim náležitě věnovali?</p>

## 2. Průzkum potenciálních dárců

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. Aby organizace mohla nabídnout vytipovanému potenciálnímu dárci právě to, co potřebuje, je třeba jej dobře poznat – prozkoumat. U jednotlivých typů dárců se sada otázek, na kterou je třeba získat odpovědi, mírně liší, ale podstata vždy zůstává stejná. Vychází z toho, že „peníze nedává organizace organizaci, ale člověk člověku“.

### 2.1. Sada informací pro průzkum individuálních dárců

Tabulka 1 Sada informací pro průzkum

<p><b>Jméno:</b></p>
<p><b>Základní charakteristiky</b> – věk, bydliště (v dětství a v současnosti), povolání, zaměstnavatel, je svobodný/á, zadaný/á, má děti, kolik, jak jsou staré...?</p>

<p><b>Zájmy</b> – koníčky v dětství/mládí/současné, osobní úspěchy, rodinné aktivity, zájmy dětí, partnera a jejich úspěchy...?</p>
<p><b>Hodnoty</b> – názory a postoje k aktuálním společenským otázkám a k tématům, které řeší organizace, styl života, osobní žebříček hodnot, povahové rysy...?</p>
<p><b>Dárcovství</b> – jeho/její dary a pomoc v minulosti (komu, co, kolik, proč), současné dary, komu by podporu nedal a proč...?</p>
<p><b>Vztahy</b> – osobní vztahy k pracovníkům/dobrovolníkům/klientům organizace, povědomí o organizaci, osobní názor na její činnost, co se mu/jí líbí a co ne, co by udělal/a lépe a jak...?</p>

## 2.2. Sada informací pro průzkum firem

U firemních dárců je klíčové vyhledat tu správnou osobu, se kterou organizace bude spoluprací projednávat. V postatě platí že „čím výše, tím lépe“. Je-li to možné, je dobré začít u majitelů, ředitelů nebo nejvýše postavených manažerů. Ti, v případě zájmu, poté mohou delegovat jednání na osoby, kterým ve firmě dárcovství přísluší a podpora organizace se stane součástí jejich pracovních úkolů (což je většinou nejen více motivuje, ale i na spolupráci najdou potřebný čas). Průzkum osobních charakteristik klíčových osob ve firmě se v podstatě neliší od průzkumu dárců individuálních. Stejně důležité však je, získat i informace o firmě samotné.

Tabulka 2 Sada informací firmy

<p><b>Základní charakteristiky</b> – co firma dělá, minulost, hodnoty, zaměření, portfolio produktů, zákazníci, roční obrát, zisk, postavení na trhu, zaměstnanci, úspěchy, problémy...?</p>
--

<p><b>Místo působení</b> – kde je sídlo firmy/pobočky/výrobního závodu/prodejny, plány rozšíření na další regiony/země...?</p>
<p><b>Klíčové osoby</b> – majitelé, jednatele, ředitelé, klíčoví manažeři, známí, kteří ve firmě působí...</p>
<p><b>Zaměstnanci a zákazníci</b> – jejich potenciální vztah k organizaci (místo, zájem o služby, zapojení do organizace), co se jim na firmě líbí a co ne, co je motivuje k práci, co společně podporují nebo by podpořili...?</p>
<p><b>Společenská odpovědnost (CSR)</b> – má firma psanou/nepsanou strategii CSR nebo o ní uvažuje, co je obsahem této strategie, má dárcovskou strategii nebo dokonce vlastní nadaci, jaké jsou možné vazby k poslání a činnosti organizace...?</p>
<p><b>Dárcovství</b> – koho a proč firma podpořila v minulosti, podporuje dnes nebo plánuje podpořit, co jí to přináší, jakou formu podpory poskytla (věcné dary, dobrovolnictví, peníze, kolik, na co, jakým způsobem), koho nepodpořila a „nikdy“ nepodpoří a proč ...?</p>
<p><b>Sponzorství</b> – kde a jak propaguje firma své logo nebo produkty, její marketingové strategie (současné i plánované), historie a současnost sponzoringu firmy – koho, proč, za kolik...?</p>

### 2.3. Sada informací pro průzkum institucionálních dárců

Efektivita a úspěšnost grantování se dá výrazně zvýšit tím, že si kromě psaní žádostí o podporu organizace dá práci i s průzkumem instituce, kterou se chystá požádat a naváže vztahy s klíčovými osobami, které o podpoře rozhodují nebo ji administrují.

Tabulka 3 Sada informací pro inst. dárce

<p><b>Historie</b> - kdy nadace/instituce zahájila podporu, proč a za jakých okolností, co ještě dělá kromě rozdělování peněz...?</p>
<p><b>Účel podpory</b> – na jaké účely poskytuje podporu, na jaký typ činnosti, čeho tím chce dosáhnout, jaký typ organizací podporuje, na co podporu neposkytuje a proč...?</p>
<p><b>Výše a opakovatelnost podpory</b> — jaký je průměrný grant, kolik projektů najednou může podpořit, kolik dostává ročně žádostí a kolik podpoří, je podpora opakovatelná ...?</p>
<p><b>Co má organizace udělat proto, aby podporu získala</b> - jaká jsou pravidla grantového procesu, kdy má být projekt podán, jak (poštou, E-mailem, osobně ...), kolik kopií je třeba poslat ...?</p>
<p><b>Je možné žádost s někým žádost konzultovat</b> - s kým, kdy je to nejvhodnější...?</p>
<p><b>Jak dlouho trvá vyhodnocení žádostí</b> – kdy je učiněno rozhodnutí o podpoře, kdy dostane organizace vyrozumění o výsledku, jak dlouho poté lze obdržet podporu...?</p>
<p><b>Co se od organizace čeká, když obdrží podporu</b> – bude přidělena jednorázově či ve splátkách, před anebo po realizaci činnosti, je nutné pro podporu zřídit samostatný bankovní účet, jaké bude dárce vyžadovat doklady k vyúčtování, je třeba dodat nějaké oficiální dokumenty, co má organizace dělat, když bude potřeba změnit původní plány a rozpočty...?</p>
<p><b>Chce dárce být nějak zviditelněn</b> – jak, v jakých médiích, jakou formou...?</p>

*Je možné získat informaci o tom, proč podpora přidělena nebyla - je možné se potom setkat, je možné žádost přepracovat a podat znovu...?*

## 2.4. Přehled nástrojů pro průzkum potenciálních dárců

**Obchodní a živnostenský rejstřík** – je důležitý pro ověření základních informací zejména v případě firemního dárcovství, obsahuje nejen správný název firmy, potřebné identifikační údaje, ale i informace o majitelích a jednatelech, i různé zajímavé listiny (výroční zprávy, uzávěrky apod.)

**Webové stránky** – pokud má potenciální dárců vlastní web, je naprosto nutným předpokladem jej dobře pročíst a zorientovat se v něm, zároveň většinou poskytne i dostatek prvních potřebných informací.

**Google** – nebo jiné vyhledávače. To nejsnazší je prostě zadat jméno potenciálního dárců (osoby, firmy, instituce) do vyhledávače a tvůrčím způsobem se dále probírat vším, co výsledek nabízí (blogy, chaty, fotografie, zájmová činnost i osobní zážitky jsou běžným průměrem).

**Tradiční média** - televize, rozhlas, noviny, internetové servery apod. Je možné v nich najít přímo informace o potenciálním dárci, ale i informace, o aktuálním dění, které může souviset s činností organizace a předmětem plánované podpory. Potenciální dárců pravděpodobně média sleduje také a pro první oslovení a navázání vztahu jsou vhodným obsahem komunikace.

**Sociální sítě** - tradičně poskytují nepřehledné množství informací od profesních životopisů, přes sítě osobních i profesních kontaktů až po možnost získat přehled o zájmech, hodnotách či povaze dárců. Jsou také vhodným nástrojem pro navazování prvních kontaktů. "

**Seznamy** - účastníků konferencí a seminářů, členů obchodních komor, spolků, klubů, vítězů soutěží, žebříčků nebo závodů. Často poslouží jako podklady pro navázání prvního kontaktu s dárcem a poskytnou témata konverzace.

**Ostatní NGO a nadace** – uveřejňují své výroční zprávy, seznamy dárců i výši darů, kromě inspirace je vhodné vybrané organizace i oslovit s prosbou o poskytnutí detailnějších informací o daném dárci (zejména v případě institucionálních dárců to může ušetřit velké množství práce).

**Stávající dárci** – je velice vhodné s nimi projednávat potenciální dárce, na které se organizace plánuje obrátit. Mohou poradit a podělit se o informace o nich a dalších vhodných adeptech. Většinou se pohybují ve svých vlastních kruzích partnerů a kontaktů a budou rádi, když se organizace bude držet „jejich party“. V mnoha případech poskytnou potřebné reference a osobní doporučení přímo potenciálnímu dárci. “

**Známí** – kamarádi, kolegové, známí známých nebo kamarádi mohou poskytnout nepřeberné množství informací, více či méně relevantních, každopádně však užitečných. Samozřejmě, pokud jsou s potenciálním dárcem v osobním nebo profesním kontaktu, mohou zprostředkovat kontakt a předat reference.

**Potenciální dárci** – sami o sobě většinou s ochotou informace poskytnou. Email nebo krátký telefonát ve vhodnou dobu nikoho neurazí. Osobní setkání na nejružnějších akcích, při sportu nebo třeba při vycházce se psem poskytne prostor nejen pro získávání informací, ale i pro navázání prvního kontaktu. Potenciální dárce tak může být i potěšen tím, že se někdo zajímá o jeho práci, firmu a zájmy.

### 3. Motivace dárců

Asi nejlépe dokázal základní motivaci dárců vystihnout profesor Henry Rosso, zakladatel školy fundraisingu na univerzitě v Indianě:

---

*„Dávání peněz je radost. Lidé dávají rádi proto, že z toho mají dobrý pocit, přidá jim to na společenské vážnosti nebo ulehčí svědomí. Mají možnost si dokázat, že jsou toho schopni. Nebo jim to umožňuje vyjádřit jejich přesvědčení a morální hodnoty.““*

---

### 3.1. Motivace individuálních dárců<sup>2</sup>

Lidé rádi dávají peníze, když:

- 1) k tomu mají významný a neodkladný důvod,
- 2) jsou osobně zainteresovaní na výsledku podpořené činnosti,
- 3) vidí ostatní, jak časem i penězi přispívají na tutéž činnost,
- 4) vědí, že jim bude poděkováno,
- 5) vědí, že budou viditelně spojováni s úspěchem projektu,
- 6) vědí, že budou pravidelně informováni o rozvoji organizace,
- 7) vědí přesně, na co budou jejich peníze použity a že budou využity rozumně a šetrně,
- 8) vidí, že podpořená organizace má nadšení a odhodlání a že jistě získá peníze i od ostatních.

### 3.2. Motivace firem – kritéria výběru podporované NGO

- 1) Činnost nebo konkrétní programy organizace jsou viditelné a veřejně uznávané.
- 2) Činnost nebo program organizace pomůže zviditelnit firmu.
- 3) Organizace oslovuje tu část veřejnosti, které firma nabízí své služby či výrobky.
- 4) Organizace je otevřená nejrozličnějším formám podpory a spolupráce – kromě peněžních příspěvků vítá věcnou podporu, dobrovolnou pomoc zaměstnanců, technickou a odbornou výpomoc, společnou propagaci či marketing apod.
- 5) Činnost organizace se odehrává tam, kde má firma sídlo, nebo pobočky.
- 6) Někdo z firmy pracuje ve správní radě či jiném orgánu podporované organizace.
- 7) Zaměstnanci nebo jejich děti, příbuzní či sousedé jsou členy nebo dobrovolníky podporované organizace.
- 8) Činnost nebo jeden z programů organizace slouží přímo zaměstnancům nebo jejich rodinám.
- 9) Organizace na začátku žádá pouze o malé příspěvky a je s nimi spokojena.

---

<sup>2</sup> KROUPA, Jan, LEDVINOVÁ, Jana. Fundraising - Kdo chce pomoci, hledá způsob, kdo ne, hledá důvod - Praha: České centrum fundraisingu, 2019.

- 10) Jednání zástupců organizace je na profesionální úrovni.
- 11) Před tím, než organizace přišla požádat, zjistila si potřebné informace o firmě a poskytla informace o sobě.
- 12) Organizaci podporují další firmy, pro potenciálního dárce významné.
- 13) Spolupráce s danou organizací může nějakým způsobem pomoci výsledkům činnosti firmy (jak v oblasti vnitřního managementu, tak ve výstupech navenek).

### 3.3. Motivace nadací a dalších institucionálních dárců

Pro zvýšení úspěchu u institucionálních dárců je třeba se zabývat následujícími, možná trochu kontroverzními, ale platnými pravidly.

***Většina dárců pravděpodobně nemá ponětí o tom, kdo jste a co děláte.*** Nestačí budovat si dobrou pověst pouze u dárců. Je třeba získat důvěru a dlouhodobou přízeň klientů, partnerských organizací a sousedů (místních komunit). To jich se budou dárce ptát, jestli si podporu organizace zaslouží anebo ne.

***Dárce přednostně podporují ty projekty, které je zajímají.*** Taktické je nejprve rozvíjet zájem dárce, počkat, až sám projeví ochotu projekt podpořit a teprve potom ho požádat.

Poskytování grantu je osobní záležitost, i když se to na první pohled nezdá. Pro získání grantu většinou nestačí pouze napsat perfektní žádost. Je třeba pečlivě a dlouhodobě vytvářet potřebné komunikační sítě, často mimo skupinu partnerů, které organizace potřebuje pro realizaci svých programů.

***Dárce upřednostňují profesionální a bezproblémové jednání.*** Samozřejmostí je to, že má organizace v pořádku všechny dokumenty, které jí ukládá její statut, účetní a jiné předpisy a zákony. Chybějící nebo nesprávná „povinná dokumentace“ je pro dárce často prvním důvodem, proč organizaci odmítnou.

## 4. Fundraisingový argument

Po komunikaci fundraisingového argumentu by mělo být dárci naprosto jasné:

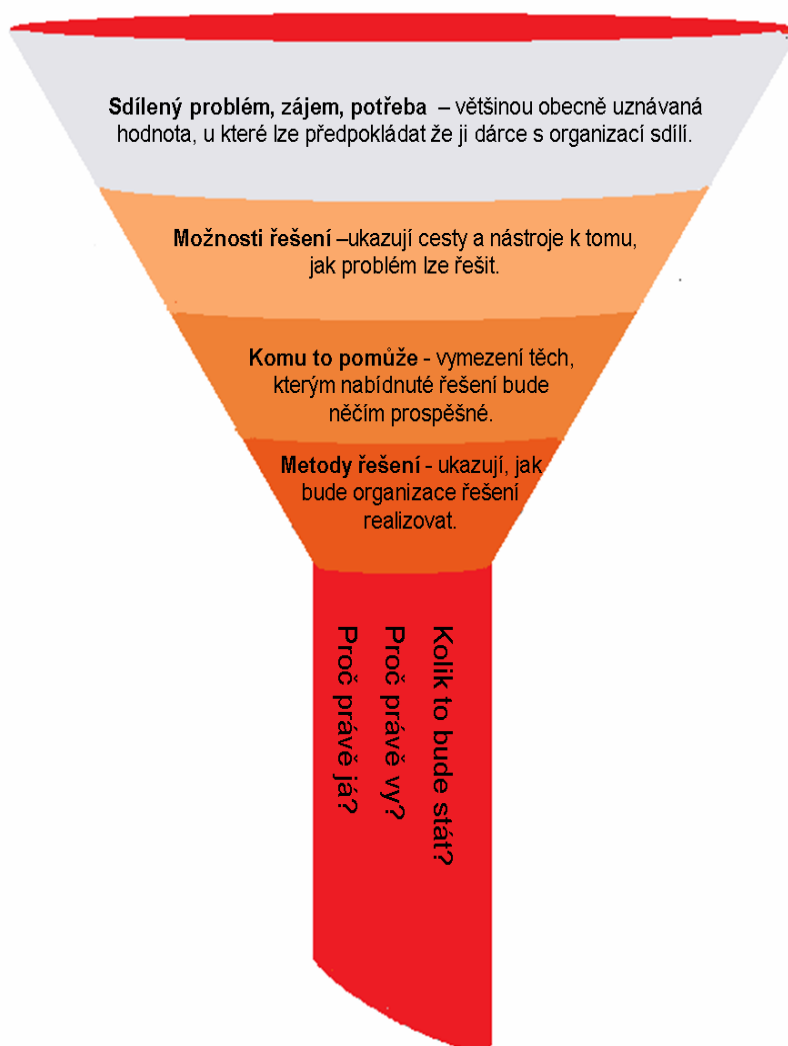
- PROČ organizace existuje,
- CO jsou její cíle, čeho chce dosáhnout,
- JAK těchto cílů hodlá dosáhnout,
- KDO z toho bude mít prospěch, komu bude organizace sloužit,
- PROČ by měl ke splnění těchto cílů přispět právě on a právě dané organizaci.

Správně formulovaný argument:

- dárce získává, ne odrazuje,
- nabízí řešení a východiska, nevytváří nové problémy,
- dává dárci najevo, že může pomoci a ne, že tomu vlastně nerozumí.

## 4.1. Fundraisingový trychtýř<sup>3</sup>

Jedním z nástrojů pro pochopení logiky a sledu fundraisingového argumentu je trychtýř. Ano, obyčejná pomůcka pro domácnost jej plně vystihuje. Široký límec dokáže zachytit kapalinu na větší ploše a šikmé stěny ji dovedou až do úzkého hrdla. Stejně tak se i fundraisingový argument snaží o zachycení širokého společného zájmu nebo problému který sdílí s dárce, zacílení jeho pozornosti na téma, kterým se organizace zabývá, ubezpečení, že jedná s lidmi, kteří vědí jak na to a že jim může důvěřovat až k rozhodnutí, že se sám do procesu zapojí.



Obrázek SEQ Obrázek \\* ARABIC 2 Fundraisingový trychtýř

### Sdílený problém, zájem, potřeba

Většinou obecně uznávaná hodnota, u které lze předpokládat (nebo to průzkum potvrdil) že ji dárce s organizací sdílí. Šíře vymezení společného zájmu se vždy

přizpůsobuje tomu, kde se zájmy organizace a dárce potkávají. Otázky které je v této fázi možné a vhodné probrat jsou například:

- Co není v pořádku, co je třeba změnit?
- Jaký je aktuální problém, konflikt nebo potřeba?
- Co se stane, když se nebude řešit?

<sup>3</sup> LEDVINOVÁ, Jana. Profesionální fundraising – Praha: Akademie múzických umění, 2013.

- Co problém či nepříznivou situaci způsobuje?

#### Možnosti řešení

- Co pomůže řešit stávající problém, konflikt, nebo uspokojí aktuální potřebu?
- Jaký konkrétní program, činnost nebo řešení jsou reálné pro řešení dané situace?
- Dá se nějak ověřit, že právě tato činnost problém vyřeší, máte pro to nějaké doklady?
- Co konkrétně uděláte v rámci organizace?

#### Komu to pomůže

- Kdo konkrétně má z činnosti organizace prospěch?
- Kolik takových lidí je?
- Co jsou zač?
- Opravdu takové řešení potřebují a chtějí? Jak to víte?

#### Metody řešení

- Jak budete aktuální situaci řešit?
- Jakým způsobem budete ve vaší organizaci rozhodovat o konkrétních cestách jejího řešení?
- Co musíte udělat, abyste naplnili cíle vašeho programu?
- Jak budete ověřovat, jestli je vybraná metoda účinná?

#### Kolik to bude stát?

- Kolik budou stát jednotlivé kroky řešení problému? Letos? A v dalších letech?
- Jak jste na to přišli? Jaké jsou další alternativy?
- Máte realistickou představu o tom, kde na to vezmete prostředky a jak?

#### Proč právě vy?

- Kdo bude vůdčí osobností řešení problému?
- Kdo vás podporuje a kdo vám pomáhá?
- Proč se právě vaše organizace zabývá tímto problémem?
- Jaké máte zkušenosti a reference, jaké nabízíte záruky?

- Čím je vaše organizaci pro její řešení jedinečná?

Proč právě já?

Dárce může:

- pomoci řešit nějaký dlouhotrvající a významný problém společnosti, ve které žije,
- podílet se na budování zdravé komunity, kterou si přeje mít ve svém okolí,
- účastnit se při řešení problémů, které pociťuje jako naléhavé,
- spolupracovat s těmi, kteří s ním sdílejí jeho morální hodnoty,
- být více oceňován a ctěn svým okolím,
- ctít si víc sám sebe tím, že mu podpora umožní žít a konat podle svých osobních hodnot,
- být spokojenější a mít radost...

## 5. Pyramidy fundraisingu

*Pyramida dárců od základny ke špičce* představuje různé způsoby získávání různé podpory od jednotlivých dárců. V dolním „patře“ pyramidy jsou dárce, kteří přispěli poprvé (prvodárce), nebo opakovaně (opakovaní dárce), o stupeň výše jsou pak ti, kteří se rozhodli přispívat pravidelně (pravidelní dárce). Třetí patro vyplňují dárce, kteří kromě pravidelné podpory přispějí navíc na něco konkrétního. Nad nimi pak ti, kteří přispěli významnou částkou, ale v podstatě bez významného omezení toho, jak mají být peníze v rámci podpořené organizace nebo projektu využity (významní dárce). Někteří z nich jsou ochotni přispět významnějšími dary na dlouhodobou činnost organizace do zřízených fondů nebo základního jmění nadace (ti tvoří předposlední stupeň pyramidy). Špičku pak tvoří ti, kteří se rozhodli podpořit organizaci v rámci svého odkazu.

*Metody a styl komunikace s dárce* se liší podle toho, jakou podporu poskytují, resp. jaký mají k organizaci vztah a důvěru. Zatímco na spodních patrech pyramidy je možné komunikovat méně osobně pomocí metod, které umožňují oslovit více lidí najednou, výše je nutné se dárce věnovat individuálně a osobně.

*Pyramida získané podpory (postavená na špičku)* ukazuje, že nejvíce podpory můžeme získat od menšího množství dárců na vrcholu první pyramidy a naopak, nejméně

můžeme čekat od prvodárců nebo opakovaných dárců. Proto je cílem každého profesionála ve fundraisingu kultivovat vztah s dárce tak, aby byli motivováni „stoupat“ po pyramidě směrem nahoru. Z jednorázové podpory se pak stane podpora pravidelná, k ní se může přidat podpora speciálního projektu, případně podpora obecná (bez většího omezení účelu daru).

Pokud se fundraising v organizaci věnuje primárně jen prvním dvěma patrům pyramidy, často bývá neefektivní, únavný a nemůže sloužit jako dlouhodobý zdroj.



Obrázek SEQ Obrázek \\* ARABIC 3 Pyramida fundraisingu

## 6. Benefiční akce – jak zvýšit finanční úspěch<sup>4</sup>

- 1) Akci naplánujte tak, abyste ji mohli opakovat a aby se chyby, které vás možná napoprve přijdou draho, proměnily v následujících letech v přínos.

<sup>4</sup> KROUPA, Jan, LEDVINOVÁ, Jana. Fundraising - Kdo chce pomoci, hledá způsob, kdo ne, hledá důvod - Praha: České centrum fundraisingu, 2019.

- 2) Snažte se, aby vše, co potřebujete, bylo darováno. Materiály, jídlo, reklama, zvukové zařízení, prostory a personál, teprve když maximum z toho získáte zadarmo, akce se vám vyplatí.
- 3) Začněte s menší akcí, kterou perfektně zvládnete. Udělejte ji publicitu, zorganizujte ji přitažlivým způsobem, aby o ni lidé příště opět měli zájem.
- 4) Začněte plánovat s dvojnásobným předstihem, než jaký se vám zdá vhodný.
- 5) Pokud akce vyžaduje větší náklady vynaložené předem, naplánujte si úniková opatření typu: pokud se lístky neprodají do určitého termínu, akce se ruší. Stanovte minimální počet prodaných lístků tak, aby se pokryly vaše náklady.
- 6) Jako doplňkový zdroj peněz využijte reklamní brožurku nebo památeční program na danou akci.
- 7) Dobře si naplánujte, jaká povolení budete potřebovat pro pořádání akce a jakým způsobem budete získávat a evidovat dary, abyste se vyhnuli eventuálním daňovým problémům.
- 8) Zajistěte, aby při plánování a řízení akce byla ve vedoucí pozici kompetentní osoba se silnými organizačními sklony.
- 9) Zajistěte přesnou evidenci a dobrou ochranu všem finančním částkám přímo předávaným na akci.
- 10) Zajistěte akci publicitu, využijte k tomu všechna media, která můžete.

A navíc: nezapomeňte zkontrolovat, zda je papír na WC, ramínka na věšáku, zda teče voda, není moc zima (nebo teplo), zda máte náhradní košili či punčochy (pro případ náhlé patálie) a na tisíc dalších detailů, které mohou i tu nejlépe připravenou akci zhatit.

A ještě něco: vyzbrojte se úsměvem a nesundávejte ho po celou dobu akce, ať se děje cokoli.

Rada na závěr



Nezapomínejme získávat kontakty a informace o účastnících akce. Strávili s námi příjemné chvíle, poznali lépe, co děláme, přiblížili se k pochopení poslání naší organizace. Snažme se jejich zájem aktivně udržovat. Mohou se tak stát opakovanými nebo pravidelnými dárci.

---

*Malý příspěvek, který nám může jedinec poskytnout se stává velkým teprve tak, že se stane pravidelným a že s ním budeme moci do budoucna počítat.*

---

## 7. Pravidelné dárcovství – budování dárcovských skupin

### 7.1. Průzkum potenciálních členů – dárců.

- Mají nějaké výrazně společné demografické rysy (věk, pohlaví příjmy...)?
- Jsou členy jiných organizací (politických, sociálních, veřejně prospěšných...)?
- Spojují je nějaké rysy životního stylu (mají společné koníčky, zvyky, činnost...)?
- Jsou nějak zapojeni do činnosti naší organizace (členové, dárci, předplatitelé, zákazníci...)?

### 7.2. Způsob, jak tyto dárce oslovíme a jak s nimi budeme komunikovat.

- Jak jsme s nimi komunikovali doposud (email, telefon, účastní se konkrétní akce...)?
- Jak je možné stávající způsob komunikace obohatit pouze pro členy skupiny (newsletter, přání, FB skupina, speciální akce...)?
- Kdo bude s členy skupiny komunikovat (je pro ně významnou osobností, důvěřují mu/jí, jsou na tuto osobu zvyklí...)?

### 7.3. Co pro ně bude členství ve skupině znamenat.

- Proč se chtějí účastnit (společné hodnoty, sdílené problémy, zkušenosti...)?
- Je pro ně důležité, aby skupina měla formální uspořádání (klub, poradní sbor, ...)?
- Cítí jako potřebné zviditelnění skupiny navenek (projev občanské angažovanosti, výlučnost...)?
- Chtějí se se skupinou pravidelně setkávat osobně (sociální kontakt, společné akce...)?

## 7.4. Co zvláštního lze členům skupiny nabídnout.

- jméno skupiny – které její člen považuje za zajímavé/vtipné/hodnotné
- sociální výhody (setkávání, společenské akce, významné osobnosti apod.)
- informační výhody (zpravodaje apod.)
- doklady o členství (průkazy, nášivky apod.)
- různé upomínkové předměty (odznak, tričko apod.)
- materiály zvyšující prestiž člena (diplomy, památeční fotografie apod.)
- nejrozličnější materiální výhody (zlevněné vstupenky, kreditní karty, výhodný nákup apod.)

## 7.5. Jak a kolik budou členové skupiny přispívat

- Jaký způsob podpory bude pravděpodobně převažovat (roční příspěvek, měsíční trvalý příkaz, příspěvek na akci ...)?
- Kolik bude průměrný roční příspěvek (kolik přispívali doposud, jednorázově nebo opakovaně ...)?
- Jak budete strukturovat nabídku ( měsíční příspěvek - 300/500/1000 ..., speciální vstupné na akci, možnost stupňovaných benefitů, dárcovské výzvy ...)?
- Jaké výhody bude mít ten, kdo odpoví rychle na naši výzvu?
- Co udělat pro to, aby bylo pro potenciálního člena co nejjednodušší odpovědět a přispět.

## 8. Tipy jak získat peníze po telefonu.

Připravte si velké množství jmen, adres a telefonních čísel vytipovaných dárců.

- členové správní rady či výboru, dobrovolníci a členové organizace
- lidé, kterým pomáháte
- lidé, se kterými obchodujete
- přátelé členů správní rady, členů....

Sežeňte více lidí, kteří pro vás budou telefonovat.

Obracejte se především na:



- členy správní rady
- aktivní členy a dobrovolníky vaší organizace.

Vyberte pouze jedno místo, odkud budete telefonovat.

Umožní vám to:

- vzájemně se při telefonování podporovat
- navodit pocit větší aktivity a optimismu
- budete získávat okamžité informace o získané finanční podpoře.

Udělejte z kampaně příjemnou událost.

Zajistěte pro telefonisty:

- dobré jídlo a pití a dobrou náladu
- často aktualizujte výsledkovou tabulku
- náležitě každý drobný úspěch oslavte.

Omezte na minimum papírování

- vypracujte jednoduchý formulář na záznam telefonátů
- připravte dostatek darovacích smluv, obálek, vzorových dopisů apod., aby bylo co nejjednodušší poslat získanému dárci potřebné materiály.

Telefonujte s optimismem a důvěrou v kladný výsledek

- získáváte podstatnou a nezbytnou finanční podporu
- potřebujete konkrétní částku a také si o ni potenciálnímu dárci řeknete
- dejte dárci šanci nakonec dojednat částku nižší.

Po příslibu daru okamžitě

- zašlete darovací smlouvu a další náležitosti pro zaslání daru nebo dárce rovnou navštívte a dar si vyzvedněte
- za týden pošlete první upomínku, za měsíc druhou.

Poděkujte všem dárcům a dobrovolníkům za pomoc a podporu!!!

## 9. Jak získávat podporu od firem<sup>5</sup>

- 1) Představte si, že jste v situaci firmy. ***Proč by vám měla dát peníze svých akcionářů?*** Proč by si měla vybrat vaši neziskovou organizaci a ne jakoukoliv jinou žádost, kterou obdrží? Zamyslete se, co jim podpora organizace může přinést. A zmiňte to v dopisu, kterým se na firmu obrácíte.
- 2) Navrhněte firmě, že může ***podpořit něco konkrétního***, o čem jste přesvědčeni, že by to pro ni mohlo být obzvlášť zajímavé a v dopise naznačte, proč by měla mít zájem. Pokud se na ni obrácíte poprvé, je nejlepší přijít spíše s něčím drobnějším.
- 3) ***Využijte všech kontaktů***, které ve firmě máte, abyste zajistili podporu předložené žádosti. Znáte předsedu představenstva, výkonného ředitele nebo jiného člena vedení firmy? V případě, že telefonujete, dokážete se dát do hovoru se sekretářkou nebo osobní asistentkou ředitele a vzbudit zájem, nadšení a ochotu ztratit za vás slovíčko? Nepracuje jeden z dobrovolníků, kteří pomáhají organizaci, také v oslovené firmě? Mohli by vám pomoci „zevnitř“ a jistě nikomu neublíží, když v dopise zmíníte, že organizaci poskytují podporu.
- 4) ***Promyslete všechny nejružnější možnosti***, jak by vám firma mohla pomoci. Hotovost nemusí být pro firmu nejlepším způsobem, jak organizaci podpořit. Třeba vám mohou nabídnout čas svých zaměstnanců, abyste si doplnili odborné znalosti, kterých se organizaci nedostává. Nebo využití auta? Nebo přístup k zaměstnancům, abyste je mohli oslovit o podporu, nebo jim prodat novoroční blahopřání? Je velmi pravděpodobné, že všichni ostatní žádají o peníze. A pro firmu může být snazší poskytnout věcný dar. A když vám přispěla věcným darem, seznámila se s organizací a s její prací, může být napříště jednodušší získat finanční podporu.
- 5) Zvažte, ***zda by se ve firmě nenašel manažer (čím výše postavený, tím lépe), který by se stal členem správní rady organizace***, nebo členem fundraisingové,

<sup>5</sup> KROUPA, Jan, LEDVINOVÁ, Jana. Fundraising - Kdo chce pomoci, hledá způsob, kdo ne, hledá důvod - Praha: České centrum fundraisingu, 2019.

případně rozvojové komise a který by přinesl nové nápady, kvalitní organizaci práce a bohaté kontakty ve světě podnikání, jež budou mít několikanásobně vyšší cenu, než by byla hodnota příspěvku. Taková nabídka, i když bude odmítnuta, může zalichotit. Pokud je zapojení na této úrovni příliš, mohla by uspět žádost o radu.

- 6) ***Nepředpokládejte, že vám dá každá firma.*** Obraťte se zároveň na několik podniků.
- 7) ***Zvažte, kdo je nejvhodnější osobou,*** která by měla firmu oslovit nebo podepsat dopis. Možná jste to vy. Často je to jiný špičkový manažer, který již organizaci štědře podpořil.
- 8) ***Pokaždé, když něco kupujete od firmy, požádejte o slevu.*** Ušetří vám to peníze a zároveň je to způsob, jak získat její podporu.

## 10. Tváří v tvář dárci<sup>6</sup>

---

*Je třeba žádat tu pravou osobu, v pravý čas, na pravém místě, o správnou částku a na správnou věc.*

---

### Předehra

Snažme se, abychom se oba - dárci i já - cítili pokud možno uvolněně. Pohovořme o počasí, rodině, dovolené, společné akci, prostě o něčem zcela běžném. To, co potřebujeme je, aby nám byl dárci ochoten alespoň chvíli naslouchat. Pokusme se alespoň na chvíli zbavit dárci starostí, které třeba měl před naším příchodem. Pozor na prodlužování této části, abychom celou schůzku nepromarnili "tlacháním".

### Představení

Pokud jsme se ještě s dárcem nesetkali a o naší činnosti ví pouze okrajově, řekněme mu krátce, kdo jsme a co chceme dokázat. Práce na našem fundraisingovém argumentu se nám v tuto

---

<sup>6</sup> Podle Jana Ledvinová: různá školení fundraisingu, České centrum fundraisingu 2003

chvíli dobře zúročí. Buďme struční, výstižní a přesvědčiví. Všeobecně se doporučuje neprodlužovat tuto část rozhovoru na více než tři minuty.

- Nesnažme se za každou cenu sdělit všechno.
- Ponechejme dárci prostor pro jeho otázky.
- Nevnučujme dárci svůj názor.

### Ring volný

Cílem další části rozhovoru je, získat zájem dárce o vaši činnost, projekt, organizaci. Zařaďme do hovoru téma, kvůli kterému jsme přišli. Ptejme se dárce a dejme mu prostor, aby se on ptal nás. Můžeme klást otevřené otázky typu: "Co si myslíte o..." Dejme dárci najevo, že jsme ochotni hovořit i o nepříjemných otázkách. Za každou cenu se nebraňme a neobhajujeme svoje slabiny

- Čím více dárce mluví, čím více se ptá, tím je pravděpodobnější, že nás podpoří.
- Podpořme v dárci pocit, že je spolutvůrcem našeho projektu.

### Intermezzo

Po chvíli oboustranné diskuse se opět chopme slova a shrňme náš program. Znovu ve stručnosti popíšme o co nám jde, jak to uskutečnime a co pro to potřebujeme. V této chvíli je také vhodná doba pro předložení podrobnějšího rozpočtu. Jestliže jsme v předchozí diskusi více hovořili o naší organizaci jako celku a jejím poslání, v této fázi bychom již měli mluvit zcela konkrétně o tom, co chceme, aby dárce podpořil.

- Neberme dárci možnost se vyjádřit, buďme pružní a snažme se dobře vnímat, na co "dárce slyší".
- Cílem této fáze rozhovoru je nasměrovat zájem dárce, na jeho pomoc a finanční příspěvek našemu projektu.

### Útok

Tato část rozhovoru začíná okamžikem, kdy je dárce ochoten začít jednat o finančním daru. Možná se nás sám zeptá: "Co ode mne vlastně potřebujete" nebo v lepším případě učiní nabídku "Jak vám mohu pomoci?". Může být i opatrný, bránit se naší žádosti a naznačovat, že

nemá peníze nazbyt. A možná, že nařekne nic a náš rozhovor uplyne až do konce vymezeného času bez této veledůležité fáze, protože jsme nerozeznali ten pravý okamžik.

Pohlédneme dárci odvážně do očí a požádejme o podporu. Máme na to právo, naše organizace dar potřebuje. Dárce na tuto otázku čeká a obává se jí stejně jako my.

***Není o nic lehčí být žádán, než žádat.***

***Žádejme konkrétní částku!!!***

***Žádejme na konkrétní program či věc!!!***

***Ale hlavně - ŽÁDEJME!!!***

Dohra

***Když dárce řekne ANO***, zbývá jen domluvit se o konečné výši daru a způsobu, jakým bude poskytnut. Velmi dobře vypadá, když jsme na tuto situaci připraveni a nabídneme podklady k příslušné právní formě spolupráce. Dohodneme se s dárce, jakou smlouvu bude vhodné uzavřít a další časový postup.

***Když řekne MOŽNÁ***, nebo naznačí, že by byl ochoten, zkusme se vrátit ke druhé části rozhovoru a dejme dárci prostor ptát se na další podrobnosti. Pokud už nám nezbývá čas, nabídneme další schůzku a zeptejme se ho, jaké doplňující informace pro své rozhodnutí potřebuje.

Když řekne ***TEĎ NE*** a nenaznačí sám, kdy je vhodnější doba ho požádat, ozvěme se za šest měsíců. Tato odpověď v mnoha obměnách je velice častá. Dárce zrovna nemusí mít peníze k dispozici, nebo musí čekat na rozhodnutí dalších lidí. Tento typ odpovědi může také znamenat, že nás dárce nedokáže odmítnout, ale podpořit nás nechce. Nemějme mu to za zlé a nenechejme se odradit.

Ne tak často, jak se nám zdá, uslyšíme od dárce ***NE***. Pokud nás dárce odmítne, nemělo by to v nás vyvolávat nepříjemné pocity. Dárce má právo odmítnout poskytnutí daru. První odmítnutí ještě nemusí být konečné. ***Naslouchejme pečlivě, proč nás dárce nechce podpořit.*** Důvody často mohou být okrajové. Neberme si odmítnutí osobně, ale vždy zvažme, zda jsme v tomto případě udělali vše pro to, aby byla žádost úspěšná.

Na rozloučenou

Ať již nás dárce podpoří, váhá, nebo odmítne, nezapomeňme si navzájem předat a upřesnit kontakty, domluvit se na další schůzce nebo připomenout událost, kdy se opět můžeme setkat. Slibme dárci, že ho budeme pravidelně informovat o naší činnosti a potom to dělejme! A samozřejmě je třeba dárci **PODĚKOVAT!** Nejenom za dar, ale i za pozornost, ocenit zájem a čas, který nám dárce věnoval. Více než slova zde působí vaše opravdové pocity.

## 11. Grantový proces krok za krokem

Průzkum potenciálních dárců

- Internet - organizace, které se specializují na přehledy dárců (např. neziskovky.cz, Fórum dárců), informace o firemních dárcích, kteří poskytují podporu ...
- Výroční zprávy ostatních organizací – přehled o tom, kteří dárci co podporují ...
- Noviny a ostatní média – kde dárci často uveřejňují svá výběrová řízení...
- Přátelé z partnerských organizací – kteří poskytnou nosobní reference a zkušenosti.

Navazování spolupráce a rozvíjení důvěry

- Vytipování klíčové osoby, která bude pro dané dárce „mluvčím“, osobou, na kterou se vždy mohou obrátit. Je vhodné, když to vždy není fundraiser, ale koordinátor projektu, programový vedoucí a v mnoha případech přímo ředitel organizace. Dárce tak má možnost se dozvědět o potenciálním dopadu své podpory přímo od těch, kteří projekt realizují.

Zpracování žádosti o podporu

- Vyhlášení výběrového řízení dárce – je vhodné vědět, že bude už před samotným vyhlášením a mít víc času, třeba na přípravu potřebné dokumentace.
  - Konzultace částí projektu s dárce (pokud to výběrové řízení umožňuje).
  - Podání žádosti včas, pokud možno pár dní před uzávěrkou, ať projekt dostane nižší pořadové číslo (hodnotící komise často projekty hodnotí v tomto pořadí).

Obdržení výsledků výběrového řízení

- Když je přidělena podpora, tak je třeba většinou podepsat smlouvu o poskytnutí grantu, dodat další potřebnou dokumentaci a povolení, nezřídka upravit rozpočet nebo i aktivity v projektu. I když to nebývá předepsáno, je vhodné za podporu poděkovat, nabídnout zprostředkování potřebných informací i mimo termíny průběžných zpráv, pravidelně dárce informovat o své činnosti a pokračovat v rozvíjení vztahů.

Když podpora přidělena není,

- je vhodné získat informaci, proč byla žádost odmítnuta. Někdy stačí telefonát, jindy oficiální dopis. Někdy se však tyto informace lze dozvědět pouze přes osobní kontakty, často neoficiální cestou. Odmítnutí zdaleka neznamena, že projekt je špatný. Většinou jsou důvody mnohem prozaičtější – žadatel se zapomene podepsat, chybí některý dokument, komise už byla vyčerpaná a nevěnovala posledním žádostem takovou pozornost, nedovolali se na číslo poskytnuté k referencím apod. Velmi často je rozhodování o projektu, ať chceme či nechceme, ovlivněno osobními názory členů komise. Tady se může projevit dlouhodobá práce s veřejností, dárce a partnery organizace.

Když končí období podpory

- Na závěr grantového cyklu je třeba se rozhodnout, jestli budete ve spolupráci s dárce pokračovat či ne. Každopádně je vhodné udržovat s dárce vstřícné vztahy a pravidelně ho informovat o vývoji činnosti.

## 12. Co je třeba si zjistit o dárce, než se rozhodnete podat žádost?

- 1) Jaká je minulost nadace/organizace/podniku/programu podpory/odboru...? Kdy zahájila činnost? Proč a za jakých okolností? Co ještě dělá kromě rozdělování peněz?
- 2) Na jaké účely poskytuje podporu? Jaký typ činnosti se jí zamlouvá? Čeho chce dosáhnout? Jaký typ organizací podporuje?
- 3) Na jaké účely podporu neposkytuje? Které projekty v minulosti odmítla a proč?

- 4) Kolik dává peněz? Jaký je průměrný grant? Kolik projektů najednou může podpořit? Kolik dostává ročně žádostí a kolik podpoří?
- 5) Je podpora opakovatelná pro jednu organizaci? Po roce? Kolik let po sobě?
- 6) Co má organizace udělat proto, aby podporu získala? Jaká jsou pravidla grantového procesu? Existují formuláře žádostí nebo jiná doporučení pro obsah a formu žádosti? Kdy má být projekt podán? Platí termín odeslání projektu nebo jeho obdržení? Jak? Poštou, E-mailem, osobně? Kolik kopií je třeba poslat? Potvrzuje organizace obdržení žádosti?
- 7) Je možné žádost s někým konzultovat? S kým? Kdy je to nejvhodnější?
- 8) Jak dlouho trvá vyhodnocení žádostí? Kdy zasedá komise? Kdy je učiněno rozhodnutí o podpoře? Kdo vlastně o podpoře rozhoduje? Bude posuzován celý projekt a nebo v před-výběru pouze jeho shrnutí? Kdo má vypracovat shrnutí? Může být součástí projektu? Kdy dostane organizace vyrozumění o výsledku výběrového řízení? Jak dlouho poté lze obdržet podporu?
- 9) Co se od organizace čeká, když obdrží podporu? Bude přidělena jednorázově či ve splátkách? Před a nebo po realizaci činnosti? Je nutné pro podporu zřídit samostatný bankovní účet? Jaké bude dárce vyžadovat doklady k vyúčtování? Je třeba dodat nějaké oficiální dokumenty ke podpisu smlouvy o podpoře?
- 10) Chce dárce být nějak zviditelněn? Jak? V jakých médiích? Jakou formou?
- 11) Jak často dárce očekává průběžné zprávy a informování o činnosti. Existují nějaké formuláře na průběžné či závěrečné zprávy? Co má organizace dělat, když bude potřeba změnit původní plány a rozpočty? Jaký je oficiální postup v případě změny smlouvy s dárce?
- 12) Je možné získat informaci o tom, proč podpora přidělena nebyla? Je možné se potom setkat? Bude nějaká možnost žádost přepracovat a podat znovu?

## 13. Týmová práce ve fundraisingu

---

*Fundraisingový tým by měl stát pevně na všech "čtyřech nohou".*

---

### 1. PRÁCE

Měli by v něm být lidé, kteří pro vás budou vykonávat konkrétní práci, budou ochotní žádat o podporu, organizovat různé akce atd.

### 2. BOHATSTVÍ

Jistě budete souhlasit, že do vašeho týmu patří lidé, kteří mají peníze a jsou ochotní je vám dávat.

### 3. VÁŽNOST

Osobnosti, lidé, kteří mají moc - jejich jména otevírají dveře u dárců, dávají vaší organizaci patřičný lesk. Mohou to být starostové, známé osobnosti, šéfové firem apod.

### 4. KVALITA

Odborníci v oboru, kterým se vaše organizace zabývá – lesku dodávají punc kvalitního materiálu, potvrzují dárci, že nejste žádní břídilové.

Bývá zvykem vytvářet různé týmy, které tyto "čtyři nohy" dostatečně posílí. Mohou být oficiální součástí vaší organizace, ale i zcela neformální.

### Čestná rada

Většinou plní funkci VÁŽNOSTI a zasedají v ní nejrozličnější osobnosti z politického, sportovního či kulturního života. Většina "čestných členů" prostě postupuje své jméno organizaci k užívání. To stačí – jejich jméno vám pomáhá otevírat dveře u významných dárců. Někteří čestní členové vám možná jednou ročně pošlou menší finanční obnos při příležitosti nějaké akce nebo tuto akci navštíví. Není důvod, aby se vaše čestná rada scházela dohromady, to co od ní potřebujete je jejich pověst.

## Poradní sbor

Je určen k tomu, aby vám radil, co a jak. Můžete mít poradních sborů víc, nebo ho nemusíte mít vůbec. Ve fundraisingu plní funkci "značky kvality". Také vám může být užitečný při plánování strategií fundraisingu, postupů, jak na jednotlivé dárce. Chcete-li například začít lépe využívat firem a obchodních společností ke získávání finančních prostředků, přizvěte do svého poradního sboru reklamního manažera, právníka, šéfa marketingu, majitele firmy apod.

## Správní rada

Některé organizace mají "výbory", nebo "ústřední komise" atd. Jejich společným jmenovatelem bývá, že rozhodují o činnosti organizace, schvalují rozpočty, schvalují platy všem zaměstnancům a mnohdy jsou poslední instancí, která určuje co a jak. VYVÁŽENÝ POMĚR mezi tím, co správní rada dělá a o čem rozhoduje je základním předpokladem úspěšné spolupráce mezi radou a zbytkem organizace. Energii, kterou mnohdy správní rady věnují nadbytečnému schvalování, by mohly využít pro fundrasing. Je lepší dát si práci s výběrem správných lidí, než se potom trápit prací s těmi, kteří nám nic nepřinášejí (a o to víc někdy rádi povídají, rádi a kontrolují).

# 14. Pracovní list - Sestavení fundraisingového týmu

Chcete-li sestavit pro vaši organizaci schopný fundraisingový tým, prvním krokem by mělo být najít pro něj schopné lidi. Proto to ale potřebujete znát, jaké kvality potřebujete právě ve vaší organizaci. Zkuste si sednout se svými kolegy a přáteli a zeptejte se jich koho obdivují, které osobnosti jsou pro ně příkladem. Mohou to být postavy z historie, současníci, literární postavy apod. Zkuste charakterizovat "proč si těchto lidí vážíte", jaké vlastnosti si u nich ceníte, proč jsou pro vás osobnostmi.

Nechte si vzniklý seznam trochu "uležet v hlavě", vraťte se k němu třeba za týden a zkuste podle těchto vlastností vytipovat lidi z vaší organizace, nebo mimo ni, kteří odpovídají vašim představám správné osobnosti, odpovídají některým charakteristikám z vašeho seznamu. Pokud chcete, můžete k tomuto seznamu přiložit následující výčet vlastností:

- Schopnost přemýšlet o podstatě věci
- Ochota naslouchat druhým

- Schopnost empatie
- Ochota osobně se zdokonalovat a růst
- Víra v týmovou spolupráci
- Schopnost získávat lidi
- Schopnost zaměřit se dlouhodobě na konkrétní cíl
- Smysl pro humor....

Tento seznam může dobře posloužit pro výběr členů budoucího fundraisingového týmu. Zkuste u jednotlivých lidí vyznačit, kterou "nohu" mohou svoji osobností zpevňovat. Pokud už máte svoji radu, výbor či jiný tým, který se, byť třeba okrajově, fundraisingem zabývá nebo by měl, připište jména jeho členů do tabulky a vyznačte jejich role.

jméno	práce	bohatství	vážnost	kvalita



Neprošlo jazykovou ani redakční úpravou.

Datum poslední aktualizace: 9. 9. 2019

Autorka celé studijní opory (včetně schémat a grafických znázornění): Ing. Jana Ledvinová

Dostupné pod licencí [Creative Commons BY-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

© Akademie múzických umění v Praze, Malostranské náměstí 259/12, 118 00 Praha 1, IČ  
61384984

