Vysoká škola ekonomická v Praze

Bakalářská práce

2012 Kamila Matějková

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta podnikohospodářská

Studijní obor: Podniková ekonomika a management



Název bakalářské práce:

Fundraising neziskové organizace z oblasti kultury: Občanské sdružení CZECHDESIGN.CZ

Autor bakalářské práce: Kamila Matějková

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Barbara Hucková

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma
„*Fundraising neziskové organizace z oblasti kultury: Občanské sdružení CZECHDESIGN.CZ*“
vypracovala samostatně s využitím literatury a informací,
na něž odkazuji.

V Praze dne 27. května 2012

Název bakalářské práce:

Fundraising neziskové organizace z oblasti kultury: Občanské sdružení CZECHDESIGN.CZ

Abstrakt:

Bakalářská práce se zabývá fundraisingem neziskové organizace, tedy možnostmi získávání finančních a nefinančních prostředků k zajištění provozu organizace a všech jejích projektů. Cílem je, na základě dostupných zdrojů a vlastních zkušeností autorky, zmapovat a zhodnotit možnosti financování Občanského sdružení CZECHDESIGN.CZ a určit jaká forma financování je pro tuto organizaci nejvhodnější. V teoretické části se práce věnuje neziskovým organizacím a fundraisingu obecně, zvláštní pozornost je pak věnována organizacím z oblasti kultury. Praktická část je už zaměřena na CZECHDEISGN.CZ, o. s. Popisuje jeho vznik, vývoj, poslání, koncepci, organizační strukturu a provozované aktivity. Dále analyzuje historii a současný stav financování. Poté je provedena rešerše vhodných způsobů financování organizace, jejich komparace, zhodnocení a vyvození závěrů.

Klíčová slova:

nestátní neziskové organizace, fundraising, občanské sdružení

Title of the Bachelor´s Thesis:

Fundraising within non-profit organizations in the cultural field: Civic association CZECHDESIGN.CZ

Abstract:

The bachelor thesis is focused on fundraising within non-profit organizations. In other words, the thesis is trying to cover all sources non-profit organizations have to fund their operation and projects. The aim is, based on available resources and the author's own experiences, to map, evaluate and choose the best funding options for Civic association CZECHDESIGN.CZ located in Prague. The theoretical part of the thesis is focused on non-profit organizations and fundraising in general. A special attention is given to organizations within the cultural field. The practical part is focused on CZECHDEISGN. It describes its origin, development, mission, organizational structure and activities. Then it analyses past and current forms of funding and makes a survey of suitable methods of funding and their comparison. Finally, the most effective ways of funding for this particular organisation are suggested.

Key words:

non-profit organizations, fundraising, civic association

Obsah

Úvod ... 1
1. Nestátní neziskové organizace ... 3
1. 1. Definice a legislativní rámec NNO v ČR ... 3
1. 2. Specifika a význam NNO ... 4
1. 3. Vývoj a současná situace NNO v ČR ... 6
1. 4. Občanská sdružení ... 8
1. 5. Specifika a situace NNO v oblasti kultury ... 9
2. Fundraising NNO ... 12
2. 1. Podstata a význam fundraisingu ... 12
2. 2. Zdroje financování NNO ... 13
2.2.1 Financování z veřejných zdrojů ... 13
2.2.2 Financování z neveřejných zdrojů ... 14
2.2.3 Samofinancování NNO ... 17
2. 3. Současný stav fundraisingu NNO v ČR ... 18
2. 4. Fundraising NO v oblasti kultury ... 20
3. Občanské sdružení CZECHDESIGN.CZ ... 23
3. 1. Vznik, cíle a poslání ... 23
3. 2. Koncepce a organizační struktura ... 24
3. 3. Vývoj organizace 2003 – 2011 ... 25
3. 4. Aktivity sdružení ... 28
3.4.1 Webový portál ... 28
3.4.2 Výstavní činnost ... 28
3.4.3 Nevýstavní akce a aktivity pro veřejnost ... 29
3.4.4 Spolupráce s firmami ... 30
4. Fundraising Občanského sdružení CZECHDESIGN.CZ ... 32
4. 1. Historie financování CZECHDESIGN ... 32
4. 2. Současný stav ... 33
4. 3. Možnosti financování ... 39
5. Komparace a zhodnocení možnosti financování ... 45
6. Závěr ... 48
Přílohy ... 50
Seznam použité literatury a dalších pramenů ... 58
Seznam tabulek, grafů a obrázků ... 61

Úvod

Existence nestátních neziskových organizací je pro společnost a její rozvoj nezpochybnitelným přínosem. Jde o iniciativy z řad občanů, které často nahrazují či doplňují činnost veřejných orgánů v případech, kdy státní správa selhává. Činnost těchto organizací však vyžaduje odpovídající finanční i nefinanční prostředky. Ty by měly být zajišťovány fundraisingem, který je nejúčinnější, pokud je prováděn systematicky a s výhledem do dlouhodobého horizontu. Zkušenosti ukazují, že právě fundraising je často největším kamenem úrazu úspěšného fungování a rozvoje nestátních neziskových organizací. Tato práce se na problematiku fundraisingu v neziskovém sektoru zaměří nejdříve teoreticky a posléze i prakticky řešením konkrétního případu, a to Občanského sdružení CZECHDESIGN.CZ.

Následující text si klade za cíl především zmapovat možnosti financování, které se sdružení nabízí, následně provést komparaci a na základě dostupných zdrojů a osobních zkušeností zhodnotit, jaký způsob získávání zdrojů by byl pro organizaci nejefektivnější. Vzhledem k dosavadní historii a současnému stavu financování sdružení lze předpokládat, že se analýza finančních zdrojů podrobněji zaměří na veřejnou podporu nestátních neziskových organizací a vyhodnotí je jako jednu z nejvhodnějších variant.

Tomu bude předcházet teoretický vhled do problematiky nestátních neziskových organizací, který zahájí samotné definování tohoto sektoru a představení legislativního rámce platného v České republice. Dále budou osvětlena specifika a význam těchto organizací, a to se zvláštní pozorností na situaci v České republice a situaci nestátních neziskových organizací z oblasti kultury. Vzhledem k tomu, že se praktická část práce zaměří na občanské sdružení, bude jedna kapitola věnována tomuto typu organizace. Dále bude teoreticky představen fundraising nestátních neziskových organizací a popsány zdroje, ze kterých můžou být tyto subjekty financovány. Důležité je hned v úvodu zmínit, že tato práce se řídí jednou ze širších definic fundraisingu, která zahrnuje i financování z veřejných zdrojů a samofinancování. Opět bude zvlášť

pojednána situace nestátních neziskových organizací v rámci České republiky a v oblasti kultury.

Praktická část již bude plně věnována Občanskému sdružení CZECHDESIGN.CZ, přičemž bude popsán jeho vznik, cíle a poslání, koncepce a organizační struktura. Zmapován bude i vývoj organizace a aktivity, kterými se zabývá. Na základě podrobného seznámení se s činností organizace bude následně provedena analýza historie a současného stavu financování sdružení, dále rešerše, komparace a zhodnocení vhodných zdrojů financování.

Text bude vypracován na základě odborné literatury zabývající se problematikou neziskových organizací, fundraisingem, ekonomických aspektů v oblasti kultury, kreativními průmysly, apod. Dále s pomocí interních dokumentů sledovaného občanského sdružení a vlastních zkušeností autorky.

1. Nestátní neziskové organizace

Nestátní neziskové organizace vycházejí z občanského uspořádání společnosti, které předpokládá iniciativu jednotlivců – občanů. Řada odborníků se shoduje, že vedle veřejného (státního) sektoru a soukromých podnikatelských subjektů je postavení nestátních neziskových organizací (zkráceně NNO) v současné české společnosti nezastupitelné. Důvodem je zejména finanční dostupnost jejich „služeb", nebo fakt, že stát tyto „služby" neposkytuje nebo poskytuje nedostatečně či neefektivně. Tyto organizace uspokojují řadu sociálních i kulturních služeb, zohledňují menšiny či lidem umožňují se spolčovat za účelem věnování se svému zájmu, apod.[1] Pro pochopení mechanizmů, na základě kterých takové organizace fungují, je nutné znát legislativní rámec a teorii fungování nestátních neziskových organizací.

1. 1. Definice a legislativní rámec NNO v ČR

Pojmy „neziskový sektor" či „nezisková organizace" nejsou upraveny žádným právním předpisem v ČR a řada odborníků se s nimi, na rozdíl od široké veřejnosti, která je užívá běžně, neztotožňuje.[2] Obecnou definici však nacházíme v odborné literatuře či v prohlášeních světových zastřešujících organizací. Za všechny uveďme definici předních světových autorů L. M. Salomona a H. K. Anheiera. Nestátním neziskovým sektorem rozumí soubor všech nestátních neziskových organizací v určité zemi. Nestátní neziskové organizace jsou vymezené jako formálně organizované subjekty, které mají soukromoprávní povahu. Důležitým kritériem je fakt, že nerozdělují zisk, tedy nevrací ani nepřerozdělují případný zisk ze své činnosti svým vlastníkům či správcům, ale musí ho znovu použít na naplňování svého poslání. Jde o samosprávné a autonomní subjekty s vlastními interními pravidly, které vznikají dobrovolně.[3] V českém právním systému takováto obecná definice nestátního neziskového sektoru chybí. Existují však zákony upravující činnost jednotlivých typů nestátních neziskových organizací, z čehož lze odvodit, jaké typy organizací jsou u nás

[1] Novotný 2008, s. 17
[2] Boukal 2009, s. 14
[3] Salamon 1997

takto chápány. Činnost občanských sdružení je upravena Zákonem č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, fungování obecně prospěšných společností Zákonem č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů, u nadací a nadačních fondů je to Zákon č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů a konečně církevní právnické osoby zřizované církvemi a náboženskými společnostmi se řídí Zákonem č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech. Dále se na ně, jako na právnické osoby, vztahuje řada daňových zákonů a zákon o účetnictví. S ohledem na různá specifika konkrétních nestátních neziskových organizací může jít také o zákon o veřejných sbírkách, o dobrovolnické službě a mnoho dalších.[4]

1. 2. Specifika a význam NNO

Vzhledem k charakteristikám, které nestátní neziskové organizace definují, je jasné, že jde o organizace velmi specifické. P. Boukal dokonce jmenuje tři základní principy, na jejichž prolínání je jejich fungování založeno: egoismus, mutualismus a altruismus. První jmenovaný se silněji projevuje v podnikatelské sféře, v neziskovém sektoru ale také hraje svoji roli, a to především tak, že ovlivňuje rozhodnutí jednotlivců ke sdružování z nějakých zištných důvodů. V tomto případě však nejde o finanční obohacení, ale o touhu zkvalitnit vlastní život či dosáhnout dobrého pocitu z poskytnutí služby. Druhý princip, který dominuje spíše u neziskových organizací, je mutualismus, tedy spolčování jednotlivců s tím, že svého prospěchu dosáhnout pouze tehdy, zaslouží-li se o prospěch ostatních. V případě, že ke spolčování jednotlivce motivuje výhradně prospěch ostatních, mluvíme pak o principu altruismu, s nímž se ve sféře podnikatelské téměř nesetkáme.[5] Tolik k ideologii, která se k neziskovému sektoru váže.

Specifické je i samotné fungování a organizace neziskových subjektů. Důležitým znakem tohoto sektoru je tzv. networking, tedy budování a udržování kontaktů s ostatními organizacemi. Tato čilá spolupráce s ostatními nestátními neziskovými organizacemi či jinými institucemi odlišuje neziskový sektor od

[4] Obrázek č. 1
[5] Boukal 2009, s. 18–19

ziskového. Neziskové organizace často poskytují své know-how ostatním, a to dokonce převážně zdarma. Aspekt dravé konkurence, tolik typický pro podnikatelské prostředí, zde tedy není tak výrazný.[6] Dalším fenoménem spjatým s neziskovým sektorem je dobrovolnictví, které pro ně představuje skrytý ekonomický zdroj, bez něhož by řada organizací nefungovala. Jde o svobodně zvolenou činnost, která je konaná ve prospěch druhých bez nároku na finanční odměnu, přičemž rozlišujeme dobrovolnictví vzájemně prospěšné a veřejně prospěšné. V prvním případě jde o činnost vykonávanou členy určitého uskupení v zájmu realizace svých cílů a poslání, s čímž se lze setkat velmi často v oblasti kultury. Veřejně prospěšné dobrovolnictví představuje ochotu jednotlivců angažovat se pro druhé nebo pro určité společenské změny, přičemž potřeba být užitečný svému okolí je na prvním místě.[7]

Jak již bylo zmíněno, nestátní neziskové organizace vznikají jako důsledek svobody sdružování, což platí za základní princip občanské demokratické společnosti. Občané působením v těchto subjektech prosazují svůj zájem a naplňují vytyčená poslání. Díky tomu vznikají různá ekologická hnutí, kulturní organizace, zájmové spolky, sportovní kluby, zdravotnická zařízení, apod., která přispívají ke zlepšení kvality života dané společnosti. Celospolečenský význam nestátních neziskových organizací je nezanedbatelný a jeho pojmenováním získává tento sektor argumenty k jejich veřejné podpoře. Aktivita občanů v neziskových subjektech je také možností účastnit se veřejného života a vystupovat tak vůči státní správě. V tomto případě mluvíme o tzv. participativní roli nestátních neziskových organizací, která se podle P. Boukala projevuje trojím způsobem.

Nestátní neziskový sektor zastupuje veřejnost, ne však podle principu většinové reprezentace, ale na základě principu aktivního občanství. Pozitivně tak může ovlivnit veřejnou politiku formou připomínkování zákonů, tvorby koncepcí, fungováním jako poradní orgán, apod. Tento jev však může přerůst do tzv. NGO-ismu, tedy situace, kdy nestátní neziskové organizace nadřazují své zájmy nad většinově zvolené veřejnoprávní instituce, což se děje především v případě radikálních nátlakových skupin. Participativní

[6] Novotný 2008, s. 26–28
[7] Boukal 2009, s. 133–139

role nestátních neziskových organizací je naplňována dále tím, že sdružují odborníky vystupující vůči státní správě, kterým se díky svým znalostem či zkušenostem v určitých oblastech, dostává velkého vlivu. Třetí cestou k plnění role neziskového sektoru jsou pak organizace zaměřující svoji činnost přímo na rozvoj občanské společnosti, čímž podporují aktivní občanství a posilují pozici občanů vůči státní správě.[8]

Nezanedbatelný je také ekonomický význam soukromoprávních neziskových organizací. Již bylo zmíněno, že často nabízí služby, které z nějakého důvodu dostatečně nezajišťuje stát a překonávají tak důsledky vládních selhání. Stejně tak napomáhají ke zmírnění důsledků selhání trhu.[9]

Význam nestátního neziskového sektoru je jak ze společenského, tak i z politického a ekonomického hlediska obrovský. Na základě uvedených důvodů lze tvrdit, že podoba tohoto segmentu v rámci určité společnosti mnoho napovídá o její vyspělosti.

1. 3. Vývoj a současná situace NNO v ČR

Podle odborné literatury je historie neziskových organizací bohatá a její počátek je spjat s různými typy církevních organizací, jako byly kláštery nebo bratrstva, dále s regionálními šlechtickými svazy, se svazy měst a různými řemeslnickými organizacemi. Šlo převážně o činnosti ve zdravotnictví, vzdělávání a sociální oblasti.[10] Od 18. století se spektrum jejich aktivit rozšiřuje, a to kvůli procesu tzv. sekularizace. Díky emancipaci státu a občanské společnosti a oslabení vlivu církve, vznikalo stále více světských organizací, které se zaměřovali svou pozornost i mimo zmiňované oblasti působení. S růstem významu svobodného jednotlivce začíná v 19. století vzkvétat spolková činnost, která nabyla takových rozměrů, že musela být upravena zákonem. Výrazný útlum občanských iniciativ započal zákonem[11] z roku 1951, který umožnil státu přísně kontrolovat, zda daná organizace jedná v souladu se zásadami

[8] Boukal 2009, s. 19–22
[9] Tamtéž, s. 20
[10] Novotný 2008, s. 31
[11] Zákon č. 68/1951 „ O dobrovolných organizacích a shromážděních“.

oficiální ideologie. Právo na existenci tak dostaly pouze národními výbory kontrolované a striktně hierarchicky strukturované organizace typu Československého svazu mládeže, kde bylo členství dokonce komunistickým režimem nepřímo vynucováno.[12]

Vhodné podmínky pro vznik nezávislých neziskových organizací byly v rámci společenských změn obnoveny až roku 1990 vytvořením legislativního rámce,[13] což vedlo k boomu v této oblasti. V roce 1990 bylo evidováno 3 879 neziskových organizací (100 % z nich tvořila občanská sdružení), o rok později to bylo již 9 366. V následujících letech rapidní nárůst pokračoval. V roce 1992 přibyl další typ neziskové organizace – nadace, a to v počtu 1 551.[14] Dále začaly vznikat instituce organizující a podporující činnost neziskového sektoru, jako byl Nadační investiční fond či Rada pro nadace jako poradní orgán vlády. Nutná opatření k dalšímu rozvoji této součásti ekonomiky však byla v letech 1993 až 1996 odkládána. Posun přinesl až zákon o obecně prospěšných společnostech[15] z roku 1996 a o rok později zákon o nadacích a nadačních fondech,[16] které spolu s dalšími legislativními úpravami[17] položili stabilní právní základ pro tuto oblast. V roce 2000 se vznikem krajů došlo k výrazné decentralizaci veřejných rozpočtů, což financování nestátních neziskových organizací značně ovlivnilo. Pozitivní dopad na tuto sféru měl i vstup České republiky do Evropské unie v roce 2004, neboť tak získala přístup k prostředkům z fondů.[18] Do dnešních dnů stále chybí zákon, který by nestátní neziskové organizace definoval, došlo však k řadě novelizací stávajících zákonů věnujících se jednotlivým typům.

V současnosti je u nás evidováno 81 022 neziskových organizací a 31 525 organizačních jednotek sdružení.[19] Přestože se od roku 1989 neziskový sektor mnohanásobně rozšířil, dosud je v období tzv. „self-identification“, protože nejsou

[12] Boukal 2009, s. 27–32
[13] Zákonem č. 83/1990 Sb. „O sdružování občanů“ a zákonem č. 84/1990 Sb. „O právu shromažďovacím“.
[14] Tabulka č. 1
[15] Od roku 1996 v ČR vznikají obecně prospěšné společnosti.
[16] Od roku 1997 v ČR vznikají nadace.
[17] Dále například zákon č. 3/2002 sb. o církvích a náboženských společnostech.
[18] Boukal, 2009, s. 33–34
[19] Tabulka č. 1, organizační jednotka sdružení není samostatnou právnickou osobou, ale součástí sdružení, které ji zřídilo

přesně stanovené hranice vymezující rozsah jejich činnosti. Hlavním nedostatkem tohoto odvětví je podle odborníků, a v mezinárodním srovnání, absence národní zastřešující instituce, která by úspěšně prosazovala zájmy těchto organizací.[20] Takovým orgánem by měla být Rada vlády pro nestátní neziskové organizace (RNNO), která má plnit následující funkce: iniciovat a posuzovat koncepční a realizační podklady pro rozhodnutí vlády, sledovat a iniciovat vznik právních předpisů, zajišťovat, iniciovat a koordinovat spolupráci mezi ústředním orgány státní správy a spolupracujícími kraji v oblasti podpory NNO, sledovat, analyzovat a zveřejňovat informace o postavení NNO v rámci Evropské unie, ve spolupráci s dalšími orgány zajišťovat dostupnost a zveřejňování informací o NNO, podílet se na opatřeních ústředních orgánů státní správy majících vztah k NNO a sledovat a informovat vládu o využívání finančních prostředků kategorie Nadační investiční fond.[21]

Téměř polovina příjmů neziskového sektoru v ČR je zajišťována pomocí členských poplatků nebo z poskytovaných služeb. Filantropie představuje asi 14 % příjmů, čímž převyšujeme průměr Evropské unie. Zbývající část je financována z veřejných zdrojů – evropských, státních a municipálních.[22]

Vzhledem k tomu, že praktická část této práce se zaměří na konkrétní nestátní neziskovou organizaci – občanské sdružení, v následující kapitole bude pozornost věnována tomuto typu NNO.

1. 4. Občanská sdružení

Občanská sdružení představují nejběžnější formu neziskové organizace u nás a představují zhruba 90 %[23] z celkového počtu nestátních neziskových organizací. Jde o sdružení fyzických a právnických osob za účelem realizace společného zájmu, který je nenáboženský, nepolitický a nepodnikatelský.[24] Jak již bylo uvedeno, jejich činnost se řídí Zákonem č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, který je velmi stručně definuje jako právnické osoby, do jejichž postavení a činnosti mohou státní orgány zasahovat jen

[20] Giving in Europe, 2012
[21] Vláda ČR, 2012
[22] Giving in Europe, 2012
[23] Tabulka č. 1
[24] Boukal 2009, s. 41

v mezích zákona. Občanská sdružení vznikají registrací u Ministerstva vnitra ČR, kterou mohou podat nejméně tři občané, z nichž alespoň jeden musí být starší 18-ti let. K návrhu na registraci sdružení je nutné připojit stanovy – zakládací a organizační dokument organizace, který stanovuje cíl činnosti, organizační strukturu, zásady hospodaření a práva a povinnosti členů sdružení.[25] Ministerstvo vnitra ČR také vede Seznam občanských sdružení, odborových organizací a organizací zaměstnavatelů.

1. 5. Specifika a situace NNO v oblasti kultury

Posud byla pozornost zaměřena na neziskové organizace obecně, tato práce se má však primárně zaměřit na organizace z oblasti kultury. Definic kultury známe nepřeberné množství, pro analýzu organizačních a ekonomických charakteristik organizací činných v kultuře je nejvhodnější ta, kterou si na začátku své publikace s názvem Umělecký management v podnikatelském stylu vymezil nizozemský odborník na kulturní management Giep Hagoort: „kultura označuje veškeré umělecké a kulturně-historické projevy a služby, které jsou vytvářeny, předváděny a šířeny“, přičemž dodává, že tato definice zahrnuje divadlo, vizuální umění a design, architekturu, hudbu, operu, muzikál, film, multimédia, kybernetické umění a kulturní dědictví jako příklady kulturních projevů a služeb. Kulturní organizace tak oproti ostatním nestátním neziskovým organizacím plní specifický cíl spojený s produkcí, prezentací, šířením nebo vzděláváním. Pragmatičnost této definice dovoluje zahrnout pod kulturu nejen tzv. vysoké umění, ale i výrobu masové kultury, zábavní průmysly, stejně jako amatérské umělecké skupiny a folklórní soubory spadající pod tradiční kulturu.[26] S problematikou ekonomického pohledu na kulturu velmi souvisí relativně nový pojem, tzv. kreativní průmysly. Takto jsou označovány obory, které vytvářejí kulturní artefakty, ale svou povahou a organizací jsou velmi blízké výrobnímu průmyslu. Jde například o různé formy zábavních průmyslů, tvorbu počítačových her, hudební průmysl nebo design. Tento sektor je v současnosti považován za velmi perspektivní, neboť kreativita je nositelem inovace a konkurenceschopnosti. Vzhledem k tomu, že ať

[25] Zákon č. 83/1990 o sdružování občanů
[26] Hagoort 2009, s. 19

už v „klasických“ kulturních organizacích či v organizacích spadajících pod kreativní průmysly, je třeba rozvíjet a pěstovat kreativitu, vedení těchto subjektů vyžaduje různá specifika.

Mezi zvláštní charakteristicky kulturních organizací G. Hagoort řadí přítomnost uměleckého vedení, které dohlíží na tvůrčí procesy, dominantní postavení odborníků, menší pracovní týmy s neformálními pracovními vztahy a dynamické prostředí. Dále například uvádí, že silně byrokratické manažerské nástroje, jako jsou formuláře, oběžníky či hierarchie, kreativní procesy uvnitř organizace narušují. Specifické jsou také skutečnosti, že aktivity kulturních organizací jsou založeny na svobodném vyjádření, které je zakotveno i v mezinárodních dohodách.[27] Tato svoboda umožňuje rozvíjet kreativitu jedince, která tvoří významný zdroj tzv. kreativní ekonomiky. Ta podle některých teorií přichází ve 21. století po ekonomice zemědělské, průmyslové a informační a tento nový směr má potenciál tvorby nového ekonomického paradigmatu.[28] Kulturní díla jsou také chráněna určitými pravidly a zákony, a to v souvislosti s autorskými právy i z hlediska ochrany kulturních a historických hodnot.[29]

Situace nestátních neziskových organizací v oblasti kultury v České republice je značně nepřehledná. Neexistence souhrnných statistických údajů je jedním z dlouhodobých problémů, se kterými se neziskový sektor u nás potýká. Zpochybňována je i relevantnost celkové statistiky počtu neziskových organizací, protože evidence občanských sdružení, kterou vede ministerstvo vnitra, nezohledňuje, že řada evidovaných sdružení již fakticky neplní svůj účel. Nejširší přehled o organizacích z oblasti kultury poskytuje Národní informační a poradenské středisko pro kulturu (NIPOS), jehož útvar Centrum informací a statistik kultury zabezpečuje z pověření Ministerstva kultury ČR státní statistickou službu za oblast kultury. Ze statistik z roku zpracovávajících údaje z roku 2010 vyplývá, že občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti a církve, aj. provozovali 46 galerií, muzeí či památníků

[27] Hagoort 2009, s. 20
[28] Kloudová 2010, s. 17
[29] Hagoort 2009, s. 20

a uspořádali 274 expozic a výstav.[30] Dále tyto organizace zpřístupnili návštěvníkům za vstupné 45 hradů, zámků a ostatních památek a uspořádali zde celkem 639 kulturních akcí.[31] Občanská sdružení a obecně prospěšné společnosti provozovali na 66 divadel a divadelních seskupení, dále 33 hudebních souborů a těles a uspořádali celkem 592 koncertů.[32] Neziskové organizace byly vydavateli celkem 63 neperiodických publikací a periodického tisku[33] a provozovali 22 kulturních zařízení.[34] Údaje, které ze statistik NIPOSu vyplývají je však nutné brát s rezervou, protože jak sama organizace uvádí, situace NNO v oblasti kultury je značně nepřehledná a data nutná ke zpracování těchto statistik se shánějí jen s obtížemi. Oproti organizacím zřizovaným složkami státní správy, od nichž dostává Centrum statistik a informací data automaticky, je tak situace nestátních neziskových organizací zmapována pouze v obrysech.

[30] NIPOS 2011a
[31] Tamtéž
[32] NIPOS 2011b
[33] NIPOS 2011c
[34] NIPOS 2011d

2. Fundraising NNO

K naplňování svých poslání a uskutečňování vytyčených cílů potřebují nestátní neziskové organizace stabilní, efektivní a optimální systém financování. Z tohoto důvodu je žádoucí vytvořit dlouhodobou strategii získávání finančních prostředků a soustředit se zejména na vícezdrojové financování. V následujících kapitolách budou představeny možnosti, jak toho dosáhnout.

2. 1. Podstata a význam fundraisingu

Fundraising je v odborné literatuře definován jako „systematické získávání finančních i nefinančních zdrojů pro konkrétní neziskovou organizaci na obecně prospěšnou činnost, kterou vyvíjí“.[35] Jde tedy o komplexní aktivitu, která má dané organizaci zajistit prostředky na bezproblémové fungování a v návaznosti na to plnění svého poslání. Tuto funkci často plní vedoucí pracovníci neziskových subjektů, může být však svěřena specialistovi – tzv. fundraiserovi, který je zaměstnancem dané organizace nebo najatým externistou.

Tato disciplína podléhá jistým zásadám a pravidlům. Východiskem fundraisingu by mělo být vždy poslání neziskové organizace. Fundraiseři by se tedy měli vždy držet srozumitelného a jasně definovaného poslání a při své práci ho využívat. S tímto požadavkem souvisí i další ze zásad správného fundraisingu – jeho vzdělávací úloha. Neziskové organizace musí své okolí informovat o své činnosti, což umožní ovlivňovat případné zdroje financování a přesvědčivě argumentovat. Dále by měl dodržovat etické principy jako je pravdivost, poctivost či otevřenost. Zároveň je nutné zvážit z jakých zdrojů je etické finanční prostředky získávat. Velmi důležitým pravidlem fundraisingových aktivit je osobní přístup, který může často pozitivně ovlivnit rozhodnutí osloveného subjektu. [36]

Nejefektivnější formou fundraisingu je takový postup, který zaručí celkovou stabilitu organizace. Důležité je tedy zajištění finančních zdrojů v dlouhodobém

[35] Boukal 2009, s. 102
[36] Tamtéž, s. 102–107

horizontu, čehož může fundraiser dosáhnout vytvářením stálého okruhu příznivců a podporovatelů organizace.[37]

2. 2. Zdroje financování NNO

S ohledem na velikost, typ, druh činnosti, oblast působení a charakter uskutečňovaných projektů konkrétní nestátní neziskové organizace, je třeba zvolit, jaké zdroje financování a v jakém poměru jsou pro ni nejvhodnější. Nejběžnější je dělení na zdroje veřejné a neveřejné s dalším členěním, v neposlední řadě má organizace také možnost samofinancování.

2.2.1 Financování z veřejných zdrojů

Veřejné zdroje v České republice představují instituce státní správy – ministerstva, která podporují neziskový sektor v rámci státní dotační politiky. Dále to jsou orgány samosprávy, tedy možnost využití prostředků z krajských, městských a obecních rozpočtů, což díky decentralizaci samosprávy nabývá na významu.[38] Významnou příležitost představují také prostředky z rozpočtu Evropské unie.

Podpora ministerstev, krajů a obcí se liší jednak objemem prostředků, ale i stanovenými prioritami a kritérii pro přidělení grantu či dotace a také formou financování. Kraje často používají náročnou metodiku financování evropských projektů. Města zase mají sice menší objem finančních prostředků, za to si však mohou k místním neziskovým organizacím vytvořit partnerský vztah a poskytnout tak takové podmínky, aby byly dosažitelné pro všechny typy neziskovek.[39] Pro neziskové organizace je důležité sledovat dokumenty vydávané orgány státní správy, které předurčují, definují nebo upravují strategie, na základě kterých budou tyto orgány podporu neziskovému sektoru poskytovat. Stěžejní je zejména dokument s názvem Usnesení vlády ČR o Hlavních oblastech státní dotační politiky vůči nestátním neziskovým organizacím, které je vydáváné ročně a stanovuje priority pro příští kalendářní rok. Různé dotační i grantové politiky zpracovávají i ministerstva, kraje a obce.

[37] Boukal 2009, s. 107
[38] Tamtéž, s. 72
[39] Spiralis 2004, s. 37

Nestátní neziskové organizace v České republice získaly díky našemu členství v Evropské unii další významný zdroj veřejné podpory. Jsou jimi především Evropské strukturální fondy, které jsou v současné době čerpány v rámci programového období 2007 až 2013 (ČR v tomto období může čerpat 25 mld. Kč) a řídí se množstvím strategických dokumentů. Je to především politika hospodářské a sociální soudržnosti, která stanovuje řadu cílů a priorit. Na jejich základě byly vytvořeny strukturální fondy – Evropský sociální fond a Evropský fond regionálního rozvoje. Doplňuje je ještě Kohezní fond (tzv. Fond soudržnosti), který podporuje aktivity napříč zeměmi. V České republice jsou tyto fondy implementovány na základě Národního strategického a referenčního rámce, který představuje smlouvu s Evropskou unií o čerpání dotací. Prostředky jsou z fondů odčerpávány prostřednictvím řady tematických a regionálních operačních programů.[40] Dále je možné využívat Finančních mechanismů Evropského hospodářského prostoru a Norska (tzv. norských fondů), v rámci kterého v novém programovém období 2009 – 2014 může ČR čerpat 131,8 mil. EUR na podporu rozvoje a spolupráce neziskových organizací.[41] Možností jsou i programy přeshraniční spolupráce, které máme se sousedními zeměmi.

2.2.2 Financování z neveřejných zdrojů

Neveřejné zdroje financování představují podnikatelské subjekty či individuální dárci. Neméně významnou možností jsou také samotné nestátní neziskové organizace, a to nadace a nadační fondy. Jmenujme například Nadaci VIA podporující rozvoj NNO nebo Nadaci VIZE 97, která mimo jiné podporuje i NNO působící v různých oblastech.

Podrobněji budou rozvedeny možnosti získávání prostředků od podnikatelských subjektů a fyzických osob.

Podpora od firem – firemní dárcovství a sponzoring

Nezisková organizace může od firem získat podporu různými formami. Jednou z nich je sponzoring, kdy mezi podporovatelem a neziskovou organizací vzniká právní vztah na základě sponzorské smlouvy. Sponzor za poskytnuté finanční či nefinanční

[40] Průvodce fondy EU 2007-2013
[41] Norské královské velvyslanectví v Praze 2011

prostředky požaduje určitou protihodnotu, kterou je obvykle nějaká forma propagace (uvedení loga na materiálech, webových stránkách organizace, apod.).[42] Výhodnější, ale zpravidla obtížněji realizovatelné, je firemní dárcovství. V tomto případě jde o získávání finančních prostředků bez závazku k nějaké protislužbě, stále je však důležité sledovat motivy, které k podpoře vedou. Některé neziskové organizace by měly vzhledem ke svému zaměření velmi pečlivě zvažovat, jaký podnikatelský subjekt by je měl podpořit.

Výhodné podmínky pro tuto formu podpory zajišťuje česká legislativa, která Zákonem č. 586/1992 Sb. umožňuje právnickým osobám snížit základ daně o hodnotu darů poskytnutých mimo jiné i právnickým osobám se sídlem na území České republiky, jakož i právnickým osobám, které jsou pořadateli veřejných sbírek, a to na financování vědy a vzdělání, výzkumných a vývojových účelů, kultury, školství, na podporu a ochranu mládeže, na ochranu zvířat a jejich zdraví, na účely sociální, zdravotnické, ekologické, humanitární, charitativní, náboženské pro registrované církve a náboženské společnosti, tělovýchovné a sportovní, a dále politickým stranám a politickým hnutím na jejich činnost. Dary lze odečíst, pokud v úhrnu činí alespoň 2000 Kč, nejvýše to však může být 5 % základu daně (pokud jde o příspěvek vysokým školám či veřejným výzkumným institucím, zvyšuje se limit na 10 %).[43]

Kromě motivu daňových úlev může jít dále o jistou formu reklamy nebo například uplatňování tzv. společenské odpovědnosti firem. V rámci tohoto fenoménu, který je v širokém měřítku diskutován od 90. let, sílí spolupráce podnikatelských subjektů s regionálním neziskovým sektorem.[44] Velké společnosti k tomuto účelu často zakládají firemní nadace či nadační fondy, které jsou firmou podporovány procenty ze zisku nebo obratu, fixně nastavenou částkou, apod.

K roku 2011 existovalo v České republice 210 firemních nadací a fondů, což představuje více než jednu desetinu, přesně 12 %, z celkového počtu nadačních subjektů. V září roku 2011 vznikla při Fóru dárců Asociace firemních nadací a fondů,

[42] Boukal 2009, s. 93
[43] Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů
[44] Tamtéž, s. 90–91

jejímiž zakladateli jsou: Nadační fond GSK, Nadační fond Veolia, Nadace O2, Nadace OKD, Nadace České spořitelny, a Nadace ČEZ.[45] Zakládání fondů firmami se v posledních letech stalo trendem, který bude zřejmě nabývat na významu a představovat tak pro NNO možnost financování, která stojí za pozornost.

Co se týče oblastí podpory, firemní nadace se zaměřují nejvíce na zdravotnictví, vzdělávání a sociální projekty. Minimálně pak podporují kulturu a sport. Významné kulturní a sportovní projekty jsou financovány přímo firmami formou sponzoringu.

Další forma podpory je možná v rámci společných projektů firem a neziskových organizací. V těchto případech firma projekt financuje, často i propaguje, zatímco nezisková organizace jej realizuje. Nezřídka to bývá právě firma, která s rámcovým tématem projektu přichází. Obsah projektu pak musí naplňovat jak cíle či zájmy firmy, tak poslání neziskové organizace.[46] Pokud je tímto projektem skutečně naplňováno poslání neziskové organizace a zároveň uskutečňována vize podporující firmy, může být tato forma spolupráce velmi přínosná pro obě strany.

Individuální dárcovství

Další z cest, jak organizaci financovat z neveřejných zdrojů, je individuální dárcovství. Jde o oslovování jednotlivců s cílem získat nejlépe pravidelné dárce. Příležitost představují i tzv. mecenáši, jak jsou v současnosti označováni lidé (zejména úspěšní podnikatelé), kteří z vlastních prostředků podporují nějakou veřejně prospěšnou aktivitu.[47] Důležitým motivem k takovému mecenášství bývá často potřeba seberealizace a angažování v podporované činnosti. Dnešní český mecenáš je podle studie vzniklé v rámci Fóra dárců pětatřicátník až čtyřicátník, jež vybudoval úspěšnou a udržitelnou firmu a současně ho zajímá, jak může pomoci společnosti, ve které žije, přičemž jeho cílem je nějaká konkrétní změna ve zvolené společenské či kulturní oblasti. Nezřídka podporují zejména vzdělávání mladých talentů, vědu a výzkum. Počet těchto podporovatelů u nás roste.[48] Přesto je třeba citlivě a trpělivě hledat, proč by měli

[45] Fórum dárců 2011
[46] Spiralis 2004, s. 38
[47] Smolíková 2008, s. 66
[48] Šplíchalová 2011, nepag.

konkrétní neziskovou organizaci podpořit. Kromě jejich zájmu a ochotě pomoci jim, stejně jako právnickým osobám, tvoří dobré podmínky i české zákony. Konkrétně jde o § 15 odst. 1 Zákona o dani z příjmů, který uvádí, že fyzické osoby si mohou hodnotu darů odečíst od svého základu daně, a to pokud součet hodnoty darů za zdaňovací období přesáhne 2 % základu daně nebo činí alespoň 1000 Kč. Nejvýše však lze odečíst 10 % základu daně.[49]

Z ostatních možností, jak získat prostředky ze soukromé sféry, jmenujme ještě veřejné sbírky, které jsou upraveny speciálním zákonem o veřejných sbírkách z roku 2001. Ten v paragrafu 9 definuje, jakými způsoby se mohou uskutečňovat. Může jít o shromažďování příspěvků na předem vyhlášeném zvláštním bankovním účtu, sběrací listiny, pokladničky, prodej předmětů, jestliže je příspěvek zahrnut v jejich ceně, prodej vstupenek na veřejná kulturní nebo sportovní vystoupení, jestliže je příspěvek zahrnut v ceně, nebo pronájmem telefonní linky určené ke shromažďování příspěvků z telefonního účtu.[50] Pod poslední jmenovanou možnost spadají i sbírky realizované formou dárcovských SMS, tzv. DMS.

2.2.3 Samofinancování NNO

Samofinancování je další ze způsobů, jak si nezisková organizace může zajistit prostředky na další fungování. Dá se předpokládat, že tento způsob bude v budoucnu nabývat na významu. Touto formou organizace získává prostředky často podnikatelskou činností, která s jejím posláním může souviset jen nepřímo. Zatímco však u podnikatelského subjektu je tato činnost primárním zdrojem příjmů, u neziskové organizace jde jen o jednu z fundraisingových možností. Způsobů, jak „samofinancovat“ neziskovou organizaci je několik. Nejčastěji jde o členské příspěvky, tedy v podstatě o individuální dary členů NNO, což představuje nenáročnou a nerizikovou cestu, která však nezaručuje velké příjmy. Další možností je stanovení plateb za poskytované služby. Zpoplatnění například poradenských služeb však vyžaduje odborné personální zajištění, je náročnější na čas a představuje také větší

[49] Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů.
[50] Zákon č. 117/2001 o veřejných sbírkách a o změně některých zákonů.

riziko v podobě odlivu dosavadních klientů. Dále může organizace prodávat vlastní zboží, což však také nese určitá rizika a nevýhody. Ideální variantou je, pokud prodej zboží koresponduje s posláním organizace. Jiný zdroj vlastních příjmů může zajistit pronájem organizací vlastněného hmotného majetku – budov, automobilu, apod. K samofinancování lze využít i nehmotný majetek, a to nejčastěji v podobě propůjčení jména nějakému podnikatelskému subjektu k reklamním účelům. Tento způsob představuje riziko ztráty dobré pověsti, které je potřeba před rozhodnutím zvážit. V mimořádných situacích může organizace zvážit i finanční investice, které by jí zisk generovaly.

Samofinancování je forma fundraisingu, se kterou je potřeba nakládat velmi opatrně a pečlivě zvažovat její výhody a nevýhody. Organizace si tak může zajistit finance, aniž by byla závislá na nějakém vnějším subjektu. Nenahrazuje však ostatní formy získávání finančních prostředků, má jim být pouze doplňkem.[51]

2. 3. Současný stav fundraisingu NNO v ČR

Zpráva o neziskovém sektoru zpracovaná organizací NEZISKOVKY.CZ, o.p.s. pro rok 2010 uvádí, že neziskový sektor v České republice „respektuje paternalistickou roli státu“ a očekává tak, že stát a veřejná správa nesou odpovědnost za zajištění jejich potřeb. Fakt, že jsou tyto potřeby naplňovány nedostatečně a že toto selhání nestátní neziskové organizace pomáhají vyrovnat, si podle dokumentu veřejnost uvědomuje. Navzdory tomu však státní podpora i podpora z evropských fondů klesá, což na neziskový sektor vyvíjí stále větší tlak rozvíjet individuální a firemní fundraising.[52] Převažující financování neziskového sektoru z veřejných zdrojů dokládá průzkum Deborah Edward z texaské univerzity v Austinu o metodách fundraisingu v ČR z roku 2008. Z něho vyplývá, že neziskové organizace byly u nás primárně podporovány z rozpočtových zdrojů měst, obcí a krajů, nebo ze státních a evropských fondů. Vládní granty byly navíc ze strany nestátních neziskových organizací shledány jako nejefektivnější metoda fundraisingu.[53] Podle zmiňované zprávy o stavu z roku 2010 se

[51] Boukal 2007, 41–46
[52] Neziskovky.cz 2011
[53] Edward 2008, nepag.

vedoucí pozice veřejných rozpočtů nezměnila, stále zůstává nejčastěji využívanou metodou (u mimopražských neziskových organizací jde především o strukturální fondy EU), na druhém místě je uvedeno individuální dárcovství, dále příspěvky firem a nadací.[54] Podle analýzy Rady vlády pro NNO bylo v roce 2010 formou dotace poskytnuto nestátním neziskovým organizacím 10 337,8 mil. Kč, z toho 55,8 % ze státního rozpočtu, 13,7 % z rozpočtu krajů včetně hl. m. Prahy, 24,8 % z rozpočtů obcí a 5,6 % ze státních fondů ČR. Nejvíce byla v tomto roce podporována oblast sociálních věcí a politiky zaměstnanosti, oblast tělovýchovy a oblast kultury a ochrany památek (částkou 1 173 mil. Kč, tedy 11,3 % z celkové alokace).[55]

Zpráva o stavu neziskového sektoru však konstatuje, že oblast dopadu ekonomické krize se přesunula ze sektoru velkých korporátních dárců a nadací, kde se situace již stabilizovala, do sféry veřejných financí, malých a středních podniků a drobných podnikatelů. Navzdory finanční krizi však roste zájem o společensky odpovědné aktivity, a to jak u velkých a stabilních firem, tak i u malých a středních podniků, což může mít pozitivní vliv na jejich vztah k neziskovému sektoru. Ekonomická krize se téměř nedotkla ani individuálního dárcovství, které zůstalo na stejné úrovni. Trend oslovování individuálních dárců se v roce 2010 výrazně projevil, a to v reakci na citelné snižování prostředků ze státního rozpočtu. Zároveň došlo k navyšování vlastních příjmu NNO, převážně formou prodeje služeb a výrobků, za které si však účtují minimální částky.

Co se organizačního a technického zabezpečení fundraisingových aktivit týká, zpráva o stavu neziskového sektoru podává nepříliš uspokojivý obraz situace. Finanční řízení neziskových organizací není systémově vyřešeno, a to v důsledku nedostatku ekonomů a finančních manažerů v této oblasti, špatné dostupnosti informací a nepřesnostem ve finančních částech výročních zpráv, které negativně ovlivňují transparentnost a důvěryhodnost hospodaření NNO. Neziskový sektor také trpí

[54] Neziskovky.cz 2011
[55] Rada vlády pro nestátní neziskové organizace 2011

nedostatkem dovedností v oblasti finančního a marketingového řízení a schopnosti tržního uvažování.[56]

2. 4. Fundraising NO v oblasti kultury

S rozšířením teorie kreativních průmyslů se objevuje stále více odborníků na tuto oblast a vzniká také odborná literatura, která se věnuje i oblasti fundraisingu organizací činných v kultuře.

M. M. Kaiser rozlišuje čtyři hlavní typy dárců - vládní agentury (či v našem prostředí spíše veřejné zdroje), nadace, podniky a jednotlivci, přičemž poměr využívání těchto zdrojů závisí na stadiu institucionálního růstu dané umělecké organizace. Na počátku, v době svého založení, je finančně podporována jednotlivcem či skupinou jednotlivců, kteří mají skutečný zájem na jejím poslání. V počátečním stádiu může také získat menší částky od podniků. Významnou podporu od podnikatelských subjektů lze v této fázi získat v případě, že si organizace vybuduje vynikající pověst a oslovuje publikum, které je zároveň cílovou skupinou daného podniku. K přeměně malé umělecké organizace na velkou je stěžejní vypracovat systém pro získávání individuálních dárců, který bude podporovat její růst a přechod do vyšší úrovně. Vládní agentury obvykle podporují již několik let fungující organizace, proto se tento zdroj obvykle využívá až po počáteční fázi. Podle M. M. Kaisera pak mezi čtvrtým až desátým rokem existence kulturní organizace čerpá všechny formy dárcovství a zažívá rapidní růst.[57] Je však třeba dodat, že tento modelový cyklus je ideálním schématem a v praxi se můžeme setkat s řadou odchylek. Především je třeba si uvědomit, že model popisovaný M. M. Kaiserem je platný pro kulturní organizace ve Spojených státech amerických, které jsou známé svou tradicí individuálního dárcovství a mecenášství. U nás tato tradice zakořeněna není, a proto je třeba počítat s řadou změn a odchylek. S rozvojem naší společnosti a se socioekonomickými změnami, kterými náš stát během demokratického vývoje prochází, se však tomuto ideálnímu modelu budeme pravděpodobně přibližovat.

[56] Neziskovky.cz 2011
[57] Kaiser 2009, s. 80 - 87

Důležité postavení ve financování kulturních neziskových organizací mají u nás veřejné instituce. Ty se opírají o fakt, že podporují veřejné kulturní služby, které jsou v České republice definovány zákonem č. 203/2006 o některých druzích podpory kultury a o změně některých souvisejících zákonů. Odstavec 2 tohoto zákona uvádí: „Veřejnými kulturními službami jsou služby spočívající ve zpřístupňování umělecké tvorby a kulturního dědictví veřejnosti a v získávání, zpracování, ochraně, uchování a zpřístupňování informací, které slouží k uspokojování kulturních, kulturně výchovných nebo kulturně vzdělávacích potřeb veřejnosti.“[58] V posledních letech je však podpora z vládních fondů z ekonomických i politických důvodů drasticky snižována. Stejně tak firemní dárcovství, jež se stále více přesouvá směrem k jednorázovému sponzorství.[59] Získávání prostředků pro činnost nestátních neziskových organizací se tak komplikuje, cesty k jejich nalezení však stále existují. Odborníci na toto téma se shodují, že pro úspěšný fundraising je důležitý marketing a PR celé organizace, protože dobrá povědomost veřejnosti o dané kulturní organizaci otevírá nespočet možností, jak se k finančním prostředkům dostat. Další bod, na čem se literatura zabývající se fundraisingem kulturních organizací shoduje, je nutnost vypracování a dodržování podrobných a koordinovaných fundraisingových plánů, s čímž však mají organizace činné v kultuře stále problém, a to především díky nedostatečnému vzdělání pracovníků v ekonomických disciplínách.

K úspěšnému získávání zdrojů k činnosti neziskových organizací je také třeba podložená a přesvědčivá argumentace, proč je dobré kulturu a umění podporovat. Marta Smolíková, ředitelka občanského sdružení ProCulture - výzkumného, informačního a vzdělávacího centra pro kulturu, shrnuje hlavní argumenty pro podporu kultury do několika bodů. Ekonomický význam kultury vidí v tom, že umění povzbuzuje ekonomický růst a rozvoj, motivuje příliv nových finančních prostředků, má multiplikační efekt, je cílem kulturního turismu a posiluje tak cestovní ruch. Důležitým argumentem je také vzdělání, protože umění zprostředkovává kulturní hodnoty

[58] Zákon č. 203/2006 o některých druzích podpory kultury a o změně některých souvisejících zákonů

[59] Kaiser 2009, s. 82

a artikuluje a interpretuje akademické poznání. Dále zkvalitňuje psychické i fyzické zdraví, protože poskytuje zábavu a relaxaci, v případě aktivního provozování umění (tanec, apod.) přispívá i ke zdraví fyzickému, je také základem arteterapie a prevencí negativních sociálních jevů. V neposlední řadě pak umění podporuje členy komunity, posiluje společenské zařazení, protože odbourává předsudky a stereotypy, vytváří příležitosti pro společenské setkávání a podporuje a reprezentuje místní či národní prestiž.[60]

Pro kulturní organizace je pozitivní zprávou, že strategický dokument[61] pro vládní podporu nestátním neziskovým organizacím uvádí kulturu jako v pořadí druhou hlavní oblast státní dotační politiky vůči NNO pro rok 2012.

[60] Smolíková 2008, s. 65–68
[61] Vláda ČR 2011, nepag.

3. Občanské sdružení CZECHDESIGN.CZ

3. 1. Vznik, cíle a poslání

Občanské sdružení CZECHDESIGN.CZ bylo založeno v roce 2003 studentkou Vysoké školy uměleckoprůmyslové v Praze Veronikou Loušovou. Spolu s dobrovolníky, studenty a nadšenci designu vytvořila tým lidí, kteří chtěli zvýšit povědomí široké veřejnosti o české designérské tvorbě. Hlavní důraz byl kladen především na podporu a prezentaci českého studentského designu, který nebyl v popředí zájmu médií. K tomuto účelu byl vytvořen webový portál czechdesign.cz, jenž byl vůbec prvním českým portálem zaměřeným na design. Zde tým editorů zveřejňoval články a informace o nových trendech, technologiích, soutěžích a historii designu. Objevovaly se zde pozvánky na různé akce, výstavy nebo reportáže a recenze z domácích i zahraničních událostí. Jak už bylo zmíněno, hlavním cílem byla podpora mladého designu. Byl proto vytvořen a v rámci portálu zveřejněn Adresář designérů, který začal sdružovat studenty designu i mladé profesionály. Ti si zde bezplatně umísťovali svá portfolia.

Důležité je na tomto místě uvést, v jakém kontextu sdružení vznikalo. V té době byl design podporován a propagován na státní úrovni prostřednictvím samostatné odborné organizace Design centrum. Ta český design prezentovala na veřejnosti doma i v zahraničí, propojovala firmy a designéry, provozovala vzdělávací a osvětové aktivity, pořádala výstavy i soutěže. CZECHDESIGN byl v menším měřítku jakousi studentskou alternativou k tomuto konceptu. K 31. prosinci 2007 bylo však Design centrum Ministerstvem průmyslu a obchodu zrušeno, což bylo odbornou veřejností kritizováno. Aktivity spojující podnikatelské prostředí s designéry přešly pod vládní agenturu Czech Trade, která je provozuje pod názvem „Design pro export“. Vzdělávací a osvětové aktivity, stejně jako výstavní činnost a pořádání soutěží zcela zanikly. Finanční prostředky, které stát dával na činnost Design centra, měly být podle slov tehdejšího Ministra průmyslu a obchodu, vypláceny formou grantů. Grantové programy

v této oblasti však vypsány nebyly a výstavní, vzdělávací a podobné aktivity již spadají pod ministerstvo školství nebo kultury.[62]

Po zániku Design centra v České republice zcela chyběla státní podpora designu, což ohrožovalo konkurenceschopnost českých výrobků. Občanské sdružení CZECHDESIGN, stejně jako další podobné instituce, se výše zmíněným aktivitám věnovaly a věnují, takových rozměrů a šíře záběru Design centra, však vzhledem k finančnímu zázemí nemají.

3. 2. Koncepce a organizační struktura

Jak již bylo zmíněno, CZECHDESIGN funguje jako nezisková organizace, která pod vedením současné manažerky Jany Vinšové soustřeďuje množství dobrovolníků, převážně studentů uměleckých, teoretických, výtvarně i humanitně zaměřených oborů. Tento tým připravuje projekty, které prezentují nejen produktový a interiérový design, ale i módu, grafiku nebo užitou tvorbu mladých výtvarníků. Své zkušenosti a znalosti z oblasti designu, stejně jako spolupráci s mladými designéry, navíc zprostředkovává i pro výrobní firmy. Je tedy vytvářena platforma, která poskytuje informace, zázemí i pomocnou ruku mladým designérům i nejrůznějším projektům na podporu českého designu.[63] Pokud bychom CZECHDESIGN odborně klasifikovali, pomocným schématem nám může být typologie kreativních organizací britských autorů H. Davise a R. Scase, kteří na základě dvou proměnných – koordinace a kontroly – definují čtyři typy organizací aktivních v oblasti kreativních průmyslů. Občanské sdružení CZECHDESIGN stojí na pomezí dvou z nich. Ještě donedávna vykazoval všechny znaky tzv. síťové organizace, která se vyznačuje neformálními vztahy mezi členy týmu a absencí organizační struktury s tím, že každý pracovník podvědomě ví, co je jeho úkolem.[64] S rozšiřujícím se týmem lidí, který dnes čítá přes 25 dobrovolníků, se však požadavky na hierarchizovanou organizační strukturu stupňují. Zakladatelka sdružení, designérka Veronika Loušová, se vedle své profese stále aktivitám sdružení věnuje, a to především spolupráci s firmami. Manažerkou sdružení je studentka teorie a historie

[62] Loušová 2007, nepag.
[63] CZECHDESIGN.CZ 2011, nepag.
[64] Cikánek 2009, s. 62–68

designu na Vysoké škole uměleckoprůmyslové v Praze, Jana Vinšová. Projektovou manažerkou a zároveň grafičkou sdružení je grafická designérka, absolventka ateliéru Grafického designu a vizuální komunikace na Vysoké škole uměleckoprůmyslové, Radka Pitrmucová. Další členové týmu se věnují produkční činnosti, fundraisingu, psaní článků na webový portál, editování portálu, marketingu a podobně. Zajišťování těchto aktivit dobrovolníky si vynutilo zavedení systému velkého množství malých úvazků. Další nevýhodou je logicky neodbornost či nezkušenost studentů-dobrovolníků. To se projevuje zejména v oblasti PR, marketingu a fundraisingu. Sdružení si však v současné době nemůže finančně dovolit tyto pozice finančně ohodnotit. Přestože dobrovolnický ráz organizace přetrvává, byl vybudován určitý typ organizační struktury, což sdružení přibližuje k dalšímu ze čtyř zmiňovaných typů kreativních organizací, a to tzv. tradiční organizaci s charizmatickým vůdcem. Do autory Davisem a Scasem definovaného „prostředí s vysokou mírou koordinace“ má CZECHDESIGN ještě daleko, ostatní kritéria tohoto organizačního typu však splňuje. Jsou to zejména: sdílení společných hodnot, vysoká míra ztotožnění se zaměstnanců s organizací, jasně definované cíle podporované osobním charismatem vůdce organizace, naplňování vize svého zakladatele, podléhání určitému estetickému a uměleckému přesvědčení. To, že je realizace osobního přesvědčení pracovníků občas vyvažována ziskovějšími aktivitami, vysvětlují autoři ryze pragmatickými důvody zachování zdravého chodu organizace.[65]

3. 3. Vývoj organizace 2003 – 2011

V období vzniku sdružení se veškeré jeho aktivity soustřeďovaly do webového portálu, který byl v podstatě důvodem vzniku organizace. Do konce roku 2003 na něm vyšlo 225 článků a jeho průměrná měsíční návštěvnost byla kolem 4000 unikátních hostů. V roce 2004 už portál získal přes 55 000 unikátních hostů, o rok později 110 000 unikátních návštěvníků. Údaje z roku 2008 říkají, že průměrná návštěvnost stránek dosáhla přes 30 600 čtenářů za měsíc, vzestupnou tendenci mají tyto údaje dodnes.

[65] Davis 2000, citováno z: Cikánek 2009

Kromě redakční činnosti, jejíž obsah uvádím výše, byl založen také Adresář designérů sdružující mladé tvůrce, který během prvních dvou let čítal na 200 designérů. V roce 2008 to bylo už 330 český designérů a v současné době jich sdružuje 406.

Podle teorií o životním cyklu kulturní organizace je na počátku tzv. ideová fáze, která těží z průkopnické myšlenky zakládajících členů. V případě CZECHDESIGN to byla myšlenka vytvořit dosud neexistující platformu pro sdružování a podporu mladého českého designu. Tuto zahajující fázi fungování sdružení, která obvykle trvá od jednoho do pěti let, provází nadšení, spontánní rozhodnutí, organizační nejistoty a nedostatečné finanční zajištění,[66] což se v případě CZECHDESIGN potvrdilo. V prvních letech své existence působil bez propracovanější dlouhodobé strategické koncepce, organizační struktury i stabilního finančního zajištění. Hlavní strategií bylo jednak úspěšně a kvalitně provozovat webový portál a jeho prostřednictvím informovat o českém a zahraničním designu, vést odborné diskuze a také propagovat mladé české designéry prostřednictvím adresáře s jejich portfólii. Zároveň byly již od začátku fungování sdružení budovány kontakty, a to především s českou designérskou obcí a s českými i zahraničními firmami, a vytvářen tak prostor pro navazování vzájemné spolupráce. Výsledkem této aktivity byla například spolupráce designéra Jana Čapka s firmou Mattoni či Martina Vernera s firmou Red Bull. V dubnu roku 2006 získalo Občanské sdružení CZECHDESIGN.CZ cenu za propagaci designu od tehdy ještě fungujícího Design centra České republiky.

V závěru počáteční fáze existence kulturní organizace přichází kritické období, ve kterém si její vedení není dostatečně vědomo toho, že rozvoj organizace vyžaduje odborné členění, organizace tak kvalitativně zaostává a postrádá dlouhodobé finanční zajištění. Navazuje pak fáze strukturní, ve které má dojít k udržení organizace v chodu pomocí rozšíření organizace a jejích aktivit. Organizace tvoří roční program aktivit, přičemž poslání a cíle zůstávají od doby vzniku nezměněné. Dochází k rozdělování kompetencí, hierarchizaci a profesionalizaci týmu.[67] Ve strukturní fázi sdružení CZECHDESIGN došlo k rozšíření aktivit směrem k veřejnosti, šlo především

[66] Hagoort 2009, s. 158–159
[67] Hagoort 2009, s. 159–160

o výstavní a vzdělávací projekty v letech 2005 až 2010, které budou podrobně rozvedeny v dalších kapitolách. Zlomem bylo v roce 2010 získání vlastních prostor v podobě kanceláře a malé galerie ve Vojtěšské ulici na Praze 1. Dobrovolníci spolupracující se sdružením zde vybudovali místo pro setkávání designérů, firem a veřejnosti, dále pro výstavní a vzdělávací činnost, pořádání přednášek, besed a workshopů. Díky tomuto prostoru se aktivity sdružení ještě více rozrostly – z organizace provozující webový portál o designu a produkující výstavní a vzdělávací projekty se spolupracujícími partnery vznikla organizace s širokým spektrem aktivit s vlastní základnou v centru Prahy.

S růstem aktivit se rozšiřoval i tým, který byl však hierarchizován a profesionalizován až nyní, kdy se organizace ocitá na prahu další fáze – strategické. Ta by měla navazovat na kritické období fáze předchozí, která v důsledku postupného vytrácení inovace vyžaduje nové zpracování a přehodnocení idejí organizace a prostor pro iniciativy nového vedení.[68] Tím se v CZECHDESIGN stala současná managerka Jana Vinšová, která převzala vedoucí pozici po zakladatelce Veronice Loušové. V současné době tak dochází k definování nové strategie sdružení, která kromě původní vize o podporování a propagování mladého českého designu zahrnuje i další cíle, jež se dostávají do popředí. V první řadě je to vymezení jedné ze stěžejních aktivit sdružení – provozování Galerie/CZD, která vznikla ve výše uvedeném prostoru ve Vojtěšské ulici, jež byl z počátku využíván k výstavním a vzdělávacím účelům pouze nepravidelně. Od září roku 2011 je prezentován pod názvem Galerie/CZD a je pro něj vytvářen a naplňován roční výstavní plán. Dalším významným, nově definovaným cílem je informovat a vzdělávat veřejnost v oblasti designu a od roku 2012 se zvláštním zaměřením na teorii tzv. equal designu, tedy univerzálního designu, který zohledňuje potřeby co nejširší skupiny lidí bez ohledu na jejich věk, fyzické proporce, schopnosti či postižení. Dále je to spolupráce s uměleckými školami, univerzitami a výrobními firmami. Realizace výzkumu v oblasti designu a navazování mezinárodní spolupráce za

[68] Tamtéž, s. 160

účelem propagace českého designu v zahraničí.[69] Kromě strategického plánování je postupně budována i hierarchie organizace a definovány kompetence a funkce jednotlivých členů týmu.

Představení jednotlivých aktivit sdružení budou věnovány následující kapitoly.

3. 4. Aktivity sdružení

3.4.1 Webový portál

Jednou z hlavních aktivit sdružení je webový portál, který funguje již od roku 2003, a to v češtině, v limitovanější verzi i v angličtině a italštině. Adresář designérů dnes sdružuje, jak bylo uvedeno již výše, celkem 406 studentů designu a profesionálních designérů. Designéři zde mohou svoje portfolio umístit bezplatně. Dále jsou zde publikovány články o českém i světovém designu, pozvánky a reportáže z různých akcí, recenze na výstavy, apod. Portál funguje v českém jazyce a každý měsíc jej navštíví průměrně 25 000 unikátních čtenářů, celková měsíční průměrná návštěvnost je v současnosti 150 000 čtenářů. Ročně jej pak shlédne přes 120 tisíc návštěvníků z celého světa.[70]

3.4.2 Výstavní činnost

Kromě webového portálu má však sdružení celou řadu dalších aktivit, jejichž cílem je vždy propagace a prezentace českého designu, seznamování veřejnosti s designem či vytváření platformy pro setkávání českých designérů s firmami. Výstavní činnost sdružení provozovalo ještě před získáním vlastního prostoru ve spolupráci s partnerskými organizacemi. Prvními výstavami z produkce CZECHDESIGN byly v roce 2005 česká přehlídka designu CZECH THIS OUT! ve Vídni, výstava bytového textilu v Laufen Bathroom Gallery v Praze a výstava Czech Design Area na veletrhu London Interior.

V roce 2006 byla vytvořena výstava Design Match, která konfrontovala český a slovenský design posledních let. Týmem kurátorů bylo prezentováno 44 designérů. O dva roky později se uskutečnil druhý ročník této výstavy, který byl umístěn v Národní

[69] CZECHDESIGN.CZ 2012, nepag.
[70] CZECHDESIGN.CZ 2011, nepag.

galerii v Praze, dále v Českých centrech v Bratislavě, Košicích a Budapešti. Opět šlo o konfrontaci přehlídek současného designu a módy zemí, které bývaly součástí Rakouska-Uherska. Zajímavostí je, že tento projekt pomohl městu Košice k získání titulu Evropské hlavní město kultury a otevíral maďarský Design week.[71]

Výstavami Design Match si sdružení získalo uznání odborné veřejnosti. V zahraničí o sobě dalo opět vědět výstavou A Touch of Praha v rámci Soul Design Olympiad v Jižní Koreji v roce 2008.

Vlastního prostor ve Vojtěšské ulici na Praze 1, který byl v září roku 2011 pojmenován „Galerie/CZD“, poskytl důležité zázemí pro konání dalších výstav. Krátce po otevření zde byla v rámci Designbloku 2010 prezentována výstava Design Mate, která představila výrazné dvojice mladých tvůrců. Dále se zde uskutečnila výstava designérského projektu taletnDesign vyrábějící v malých sériích práce mladých tvůrců. V roce 2011 byla připravena výstava Kde je ta grafika, opět v rámci Designbloku 2011, která prezentovala výsledky soutěže na nové logo a vizuál Občanského sdružení CZECHDESIGN.CZ.[72] Rok 2012 byl zahájen výstavou Analog in the city, která mapovala současný designový a fotografický fenomén a zaznamenala velké ohlasy v českých médiích. Program galerie pokračoval dále výstavou Pletky představující novou módní českou značku, za níž stojí grafická designérka Radka Pitrmucová. Součástí expozice byly také výstupy týdenní práce spisovatele Karla Šiktance a sedmi mladých grafiků přizvaných do projektu.

3.4.3 Nevýstavní akce a aktivity pro veřejnost

Prostor Galerie/CZD však neposkytuje zázemí pouze pro výstavní činnost sdružení. Pořádají se zde různé akce pro širokou veřejnost i pro odborné publikum. V současné době se sem přenáší projekt Design Interview, který byl od roku 2009 připravován ve spolupráci s Centrem současného umění DOX a konal se v jejich holešovickém prostoru. Jedná se o besedy s vybranými zahraničními i českými designéry.

[71] DesignMatch 2008, nepag.
[72] CZECHDESIGN.CZ 2011, nepag.

Díky úspěchu žádosti sdružení o grant z komunitárního programu Evropské unie zde v současnosti probíhá projekt Design for all / Kreativní workshopy, což je série workshopů určená designérům, příznivcům designu i široké veřejnosti.

Na tomto místě je také důležité zmínit, že v prostoru Galerie/CZD byla vybudována odborná knihovna s materiály, katalogy a publikacemi, které se věnují designu. V současnosti knihovna čítá na dvě stě odborných publikací a kolem čtyřiceti periodik. Tituly jsou získávány bezplatně na základě žádostí CZECHDESIGN nejrůznějším organizacím, vydavatelstvím a nakladatelstvím. Přístup do knihovny má každý návštěvník galerie zdarma.[73]

Od roku 2009 je sdružení organizátorem mezinárodní soutěže v obalovém designu Mladý obal, jehož vyhlašovatelem je již od roku 1995 společnost Model Obaly. Je určena mladým tvůrcům do 30 let, přičemž každoročně se do ní hlásí několik set účastníků z několika desítek zemí světa.[74] Po vyhlášení vítězů soutěže se každoročně koná výstava vítězných návrhů, od roku 2011 je prezentována v Galerii/CZD.

3.4.4 Spolupráce s firmami

Důležitou aktivitou sdružení je i spolupráce s firmami a propojování podnikatelského prostředí s mladými designéry. Těm tak zajišťuje vhodné příležitosti k získání nových zkušeností či k budoucímu uplatnění, firmy zase mohou získat zdroje pro chystané inovace, pomoc při vzniku nového produktu nebo s novou grafikou či vizuálem.

Již několik let sdružení kompletně připravuje každý půlrok Palladium magazine, organizuje jeho vznik, stará se o produkci, art directing i redakci. Tento projekt představuje významnou část příjmů sdružení, ale zároveň umožňuje nabízet zajímavé zkušenosti mladým českým designérům a přímo je v magazínu prezentovat.

Významným počinem v souvislosti s propojením firem a designérů jsou pak Meet Up projekty. Jde o neformální setkání, workshopy, přednášky a prezentace, které představují zajímavé produkty, nové materiály či technologie, vhodné pro designérskou

[73] CZECHDESIGN.CZ 2011, nepag.
[74] Mladý obal 2012, nepag.

tvorbu. Tímto způsobem byl v prostoru CZECHDESIGN představen kvalitní papír Munken, dánská nábytkářská značka BoConcept prostřednictvím Dne dánského designu nebo nový květináč Jana Čtvrtníka Plastia.

V začátcích je projekt Czechdesign Consulting, ve kterém se sdružení snaží zúročit své zkušenosti a kontakty z oblasti designu. Tuto činnost CZECHDESIGN provozuje již od svého vzniku, nikdy jí však nebyla dána konkrétní podoba, či systém a nebyla na veřejnosti propagována. Jde o spolupráci v oblasti designu různým projektům a firmám. CZECHDESIGN tak nabízí svoje služby produkce a organizace výstav, výstavních projektů, tvorby výstavních koncepcí, produkce a organizace přednášek, workshopů, veletrhů, apod. Dále je prostřednictvím CZECHDESIGN možné zprostředkovat tendr, vytvořit PR kampaň či připravit tiskovou konferenci.[75] Sdružení tak nabízí nejen své prostory, ale i kompletní organizaci, produkci a propagaci akce.

[75] CZECHDESIGN.CZ 2011, nepag.

4. Fundraising Občanského sdružení CZECHDESIGN.CZ

4. 1. Historie financování CZECHDESIGN

Na počátku existence Občanského sdružení CZECHDESIGN.CZ, v roce 2003, bylo zcela podporováno svými zakladateli – designérkou Veronikou Loušovou společně s úzkou skupinou lidí, kteří se na vzniku organizace podíleli. Tento fakt plně koresponduje s výše popisovaným ideálním vývojem financování organizace z pera M. M. Kaisera. Nutno však podotknout, že v prvních letech fungování byla činnost sdružení finančně nenáročná. Šlo především o založení a správu webového portálu, která nevyžadovala velké finanční prostředky, dále pak cestovní výdaje související s účastí členů redakce na tuzemských či zahraničních veletrzích. Již tehdy organizace fungovala na dobrovolnické bázi a nedisponovala ani vlastním prostorem.

Potřebu větších finančních prostředků si vyžádalo až rozšiřování aktivit sdružení. V roce 2005 to byly především první výstavní projekty – dvě výstavy v zahraničí a jedna v Praze. Ke každému projektu se přistupovalo individuálně a hledali se nejrůznější cesty k jejich financování. Realizace výstav byla možná díky účastnickým poplatkům vystavujících a příspěvkům sdružení (tedy v podstatě vkladům jejích zakladatelů). Dále byl v menší míře uplatněn sponzoring, výstavu v Londýně podpořila finančně také Česká centra.

V roce 2006 došlo k realizaci projektu Design Match, jehož pořadatelem byly společnosti AC EXPO a Tech&Line, kteří společně s příspěvky od účastníků výstavy projekt financovali. Dále sdružení připravilo v rámci Designbloku výstavu Manifesto GenArt pro společnost Laufen, která opět poskytla potřebné finanční prostředky. V tomto roce organizace poprvé financovala svoji činnost tzv. samofinancováním, tedy poskytovala svoje služby za úplatu. K těmto službám kromě produkce a organizace výstav a tvorby výstavních koncepcí patřily také spoluúčasti a spolupráce na designérských soutěžích, služby v oblasti propagace různých institucí a firem, produkce přednášek, redakční činnost a služby poskytované na základě vybudovaného dobrého

jména a uznání sdružení, a to zprostředkovávání kontaktů, apod. Zisky z této činnosti byly použity na financování provozu webového portálu a jeho redakce.

Samofinancování bylo ve velké míře uplatňováno i v dalších letech. K velkým výstavním projektům, jako například k pokračování výstavy Design Match v roce 2008, bylo přistupováno specificky a finanční prostředky se získávaly v rámci partnerských organizací projektu. Jelikož byl Design Match prezentován ve čtyřech zemích, do projektu se zapojily a finančně ho podpořily následující organizace: Slovenské centrum dizajnu, Česká Centra, Hlavní město Bratislava, Maďarské kulturní středisko v Praze a Kultúrny inštitút Maďarskej republiky Bratislava. Finančně přispěli i někteří z účastníků projektu, například společnost mmcité nebo Thun – Karlovarský porcelán. Bezplatným poskytnutím svých služeb či výrobků do rozpočtu projektu přispěli Red Bull, Zahrada v opeře nebo společnost Océ. Další významný a po finanční stránce náročný projekt byla výstava A Touch of Praha prezentovaná na Soul Design Olympiad v Jihokorejské republice. Realizaci této výstavy zcela financovalo Ministerstvo zahraničních věcí, které CZECHDESIGN oslovilo s nabídkou vytvořit koncepci a zajistit produkci tohoto projektu.

4. 2. Současný stav

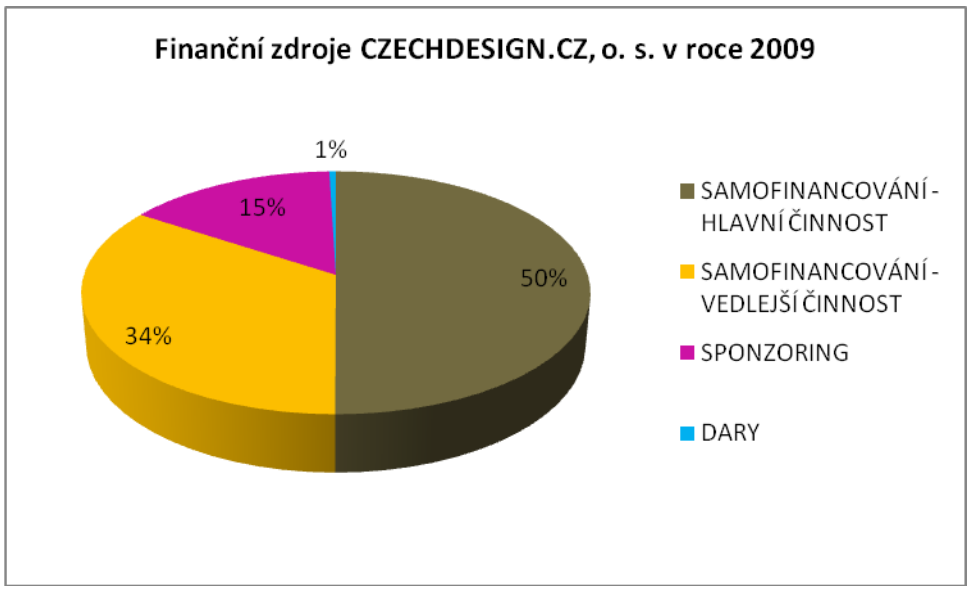
V roce 2009 získalo sdružení dva významné zdroje příjmu, které lze opět klasifikovat jako formu samofinancování. CZECHDESIGN se stal autorem a producentem Palladium Magazinu, který vychází dvakrát ročně. Dále byl osloven, aby každoročně organizoval soutěž Mladý obal, jejímž pořadatelem je společnost Model obaly. Těmito činnostmi sdružení zároveň zčásti plní své poslání – podporovat mladé designéry, neboť tak dělá jak v rámci Palladium Magazinu, v němž pravidelně několik stran věnuje jejich prezentaci, tak soutěží Mladý obal, která je určena pro mladé tvůrce. Spolupráce s firmou Model obaly je příkladem v teoretické části této práce zmiňovaného společného projektu firem a neziskových organizací, pro který je typické, že firma projekt financuje a často i propaguje. Výjimkou nejsou ani případy, kdy společnost přichází s rámcovým tématem projektu.[76] Tak tomu bylo i v případě

[76] Spiralis 2004, s. 38

spolupráce Občanského sdružení CZECHDESIGN.CZ se společností Model obaly. Takové projekty však zároveň musí naplňovat i poslání neziskové organizace, což soutěž pro mladé designéry splňuje beze zbytku.

Těmito činnostmi zároveň CZECHDESIGN získává finanční prostředky na provoz webového portálu a další nekomerční aktivity. Pokud bychom vývoj sdružení chtěli zařadit do obecného rámce financování neziskových organizací v oblasti kultury, lze se opět opřít o ideální schéma fundraisingu v kultuře podle M. M. Kaisera, které však vychází z amerického prostředí. Pokud však přistoupíme na myšlenku, že tento model je žádoucí prosazovat a podporovat i u nás, ačkoli pro něj v současnosti nejsou vytvořeny ideální podmínky, musíme konstatovat, že CZECHDESIGN je organizací, která se k tomuto modelu přibližuje. Jak autor uvádí, v počátečním stádiu organizace mohou získat menší částky od podniků, významnou podporu od podnikatelských subjektů lze potom získat v případě, že si organizace vybuduje vynikající pověst a oslovuje publikum, které je zároveň cílovou skupinou daného podniku.[77] CZECHDESIGN se díky svým aktivitám a budování sítě kontaktů stal veřejně uznávanou a respektovanou organizací, o čemž svědčí například oslovení Ministerstva zahraničních věcí k organizaci prezentace českého designu v Soulu. Díky tomu se sdružení daří získávat stále více zakázek od firem, a to na organizaci či poradenské služby v oblasti designérských soutěží, odborných konferencí, produkci přednášek, apod., čímž CZECHDESIGN nejen získává finanční prostředky, ale zároveň i v rámci těchto, spíše komerčně zaměřených projektů, může plnit své cíle a poslání. Následující graf zpracovaný na základě interních dokumentů CZECHDESIGN zobrazuje poměr finančních zdrojů v roce 2009.

[77] Kaiser 2009, s. 80 - 87

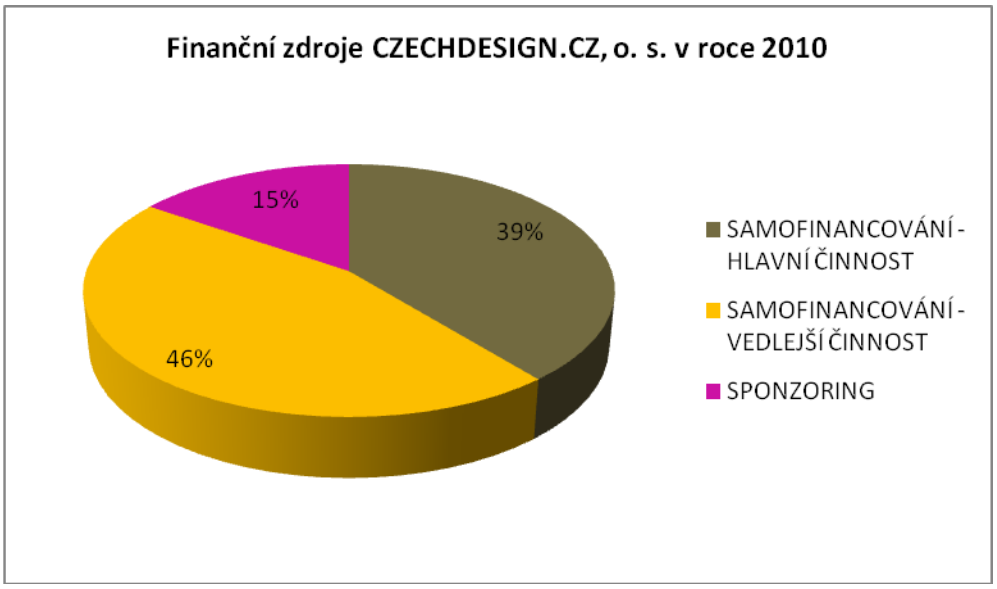


Obrázek 1 Finanční zdroje CZECHDESIGN.CZ, o. s. v roce 2009
Zdroj: autorka na základě interních dokumentů CZECHDESIGN.CZ, o. s.

Největší podíl, celých 84 %, představuje právě samofinancování, které zahrnuje veškeré výše zmiňované aktivity. Větší část z toho je zajišťována činnostmi klasifikovanými jako hlavní činnost, 34 % všech příjmů je pak dosahováno vedlejší činností. Sponzoring je uplatňován v menší míře, a to konkrétně 15 %. Pouze 1 % je pak sdružení podporováno formou darů.

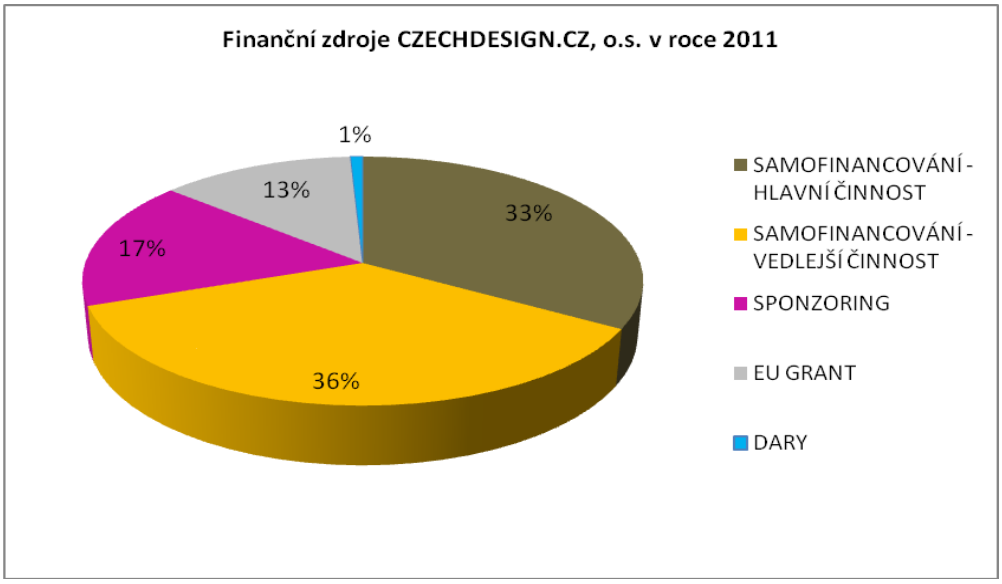
Aktivní spolupráce a podpora ze strany firem se pozitivně promítla i v době, kdy CZECHDESIGN budoval svůj vlastní prostor v centru Prahy. Díky své žádosti na Městské části Praha 1 získal za zvýhodněných podmínek do pronájmu kancelář s menší výstavní místností ve Vojtěšské ulici. K vybavení tohoto prostoru se rozhodl využít svého dobrého jména a kontaktů a oslovit firmy s nabídkou spolupráce ve formě barteru. 26 firem na základě této výzvy bezplatně poskytlo své výrobky či služby a byl tak vytvořen výstavní prostor, vybavena kancelář a knihovna a zajištěno sociální zázemí. Pozitivní prostředí k tomu vytvořila především koncepce, název a dobré jméno sdružení. Všechny tyto faktory vytvořily ze sdružení a z jeho prostoru žádané místo k prezentaci výrobků designérských firem. Někteří prostor CZECHDESIGNu dokonce využívají jako tzv. showroom, pro jiné představuje umístění produktů příležitost pro zviditelnění a jistou záruku kvality pro budoucí zákazníky. Sdružení může tuto výhodu

nabídnout především díky velkému množství akcí pro veřejnost, která zde má možnost volného pohybu. Barterový systém podpory však probíhá i mimo prostory galerie, například firma Océ poskytuje zdarma veškeré tisky výměnou za zviditelnění loga firmy. Sponzoring v pravém slova smyslu je uplatňován menšinově, neboť získávání finančních prostředků takovýmto způsobem je obtížněji dostupné. Jak ukazuje následující graf, v roce 2010 příjmy z vedlejší činnosti převážily příjmy z činnosti hlavní o 7 % celkových příjmů.



Obrázek 2 Finanční zdroje CZECHDESIGN.CZ, o. s. v roce 2010
Zdroj: autorka na základě interních dokumentů CZECHDESIGN.CZ, o. s.

Veřejné zdroje sdružení do roku 2011 využívalo pouze nahodile v souvislosti s konkrétními projekty. Jde o zakázku Ministerstva zahraničí na prezentaci českého designu v Jihokorejské republice a o veřejné instituce finančně se podílející na výstavě Design Match v roce 2008. Soustavnější a intenzivnější aktivitu zajištující získávání finančních prostředků z veřejných zdrojů započalo sdružení až v roce 2011. Podíl veřejných zdrojů na financování aktivit CZECHDESIGN v tomto roce prezentuje níže uvedený graf.



Obrázek 3 Finanční zdroje CZECHDESIGN.CZ, o. s. v roce 2011
Zdroj: autorka na základě interních dokumentů CZECHDESIGN.CZ, o. s.

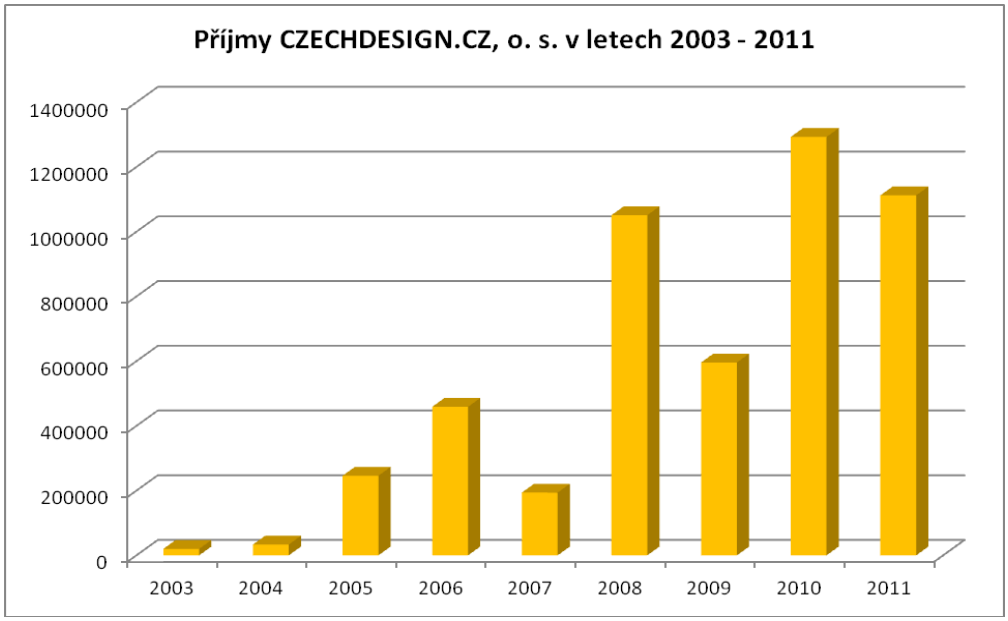
Prvním úspěchem, který přinesla pozornost věnovaná veřejným zdrojům, bylo získání grantu z komunitárního programu Evropské unie Mládež v akci na jaře roku 2011. Sdružení tak získalo prostředky na pořádání série workshopů pro designéry i širokou veřejnost. Škála zdrojů, ze kterých jsou aktivity organizace financovány, se tak rozšířila, což jí zajišťuje větší stabilitu. Využívání co největšího počtu forem financování uvádí jako předpoklad rapidního růstu organizace v rámci ideálního modelu i již dříve citovaný M. M. Kaiser.[78]

Ještě v roce 2011 se sdružení úspěšně ucházelo o dotaci v oblasti profesionálního výtvarného umění pro rok 2012 z Ministerstva kultury ČR na celoroční výstavní program Galerie/CZD. Z požadované dotace 309 000 Kč však organizace získala pouze 100 000 Kč. Dále žádala o grant v oblasti kultury Městské části Praha 1 na výstavní projekt s názvem My v Praze: prezentace mimopražských ateliérů uměleckých škol ve výši 100 000 Kč, přičemž obdržela 60 000 Kč.

V roce 2012 podalo sdružení žádost o finanční podporu z nově ustanoveného Státního fondu kultury Ministerstva ČR.

[78] Kaiser 2009, 87

S rozrůstajícím se počtem aktivit sdružení se v průběhu jeho existence zvyšovala i potřeba finančních prostředků. Vývoj výše příjmů organizace v letech 2003 až 2001 názorně ukazuje následující graf.



Obrázek 4 Příjmy CZECHDESIGN.CZ, o. s. v letech 2003 – 2011
Zdroj: autorka na základě interních dokumentů CZECHDESIGN.CZ, o. s.

V prvních letech fungování organizace, kdy byl provoz webového portálu jedinou její aktivitou, vyžadovala tato činnost pouze minimální finanční prostředky. V roce 2005 díky realizaci několika výstav se potřeba zvedla, stejně tak o rok později. Rok 2007 byl přípravou pro dva náročné výstavní projekty roku následujícího. Proto příjmy sdružení klesy, aby se v roce 2008 několikanásobně zvýšily, a to především v souvislosti s realizací výstavy Design Match a výstavy v jihokorejském Soulu. Od roku 2009 získalo sdružení dva stabilní zdroje příjmu – produkci Palladium Magazinu a designérské soutěže Mladý obal. V prvním roce spolupráce však příjmy nedosahovaly takových rozměrů jako v letech následujících, proto v roce 2009 zaznamenáváme menší příjmy než v letech 2010 a 2011. Příčinou je i fakt, že v těchto letech bylo sdružení aktivnější jak v hlavní, tak i ve vedlejší činnosti a v roce 2011 navíc získalo zmiňovaný grant. Následující kapitola bude věnována rešerši dalších vhodných zdrojů příjmu pro aktivity sdružení, které budou následně porovnány a zhodnoceny.

4. 3. Možnosti financování

Ačkoli z předchozí kapitoly vyplývá, že sdružení za dobu své existence udělalo v oblasti fundraisingu značné pokroky, potřeba zkvalitnit a zefektivnit proces získávání finančních prostředků přetrvává. Větší objem finanční podpory vyžaduje především neustále se rozrůstající struktura organizace, která funguje stále na stejné bázi – dobrovolnictví. V některých oblastech se tento fakt výrazně projevuje a pro další rozvoj sdružení bude nutné zajistit kvalifikovanou, stálou a finančně ohodnocenou pracovní sílu. Provoz kancelářského a galerijního prostoru, stejně jako rozrůstající se aktivity organizace, vyžadují stabilní a adekvátní zdroje příjmů, což v současnosti v plné míře zajištěno není.

Pro efektivní a kvalitní rešerši je nejdříve nutné vymezit spektrum aktivit, které mají být financovány. Typ a zaměření projektu či aktivity, na které jsou prostředky získávány, významně ovlivňují formu vhodného financování.

V první řadě je nutné finančně zajistit provoz občanského sdružení, to znamená hmotné zajištění fungování organizace (nájem, energie, mzdy a odměny, kancelářské potřeby, apod.) Ačkoli bez zajištění těchto základních potřeb je dosažení poslání sdružení nemožné, vhodný finanční zdroj, který by dlouhodobě a stabilně financoval tyto potřeby, se shání pouze s obtížemi. Daleko jednodušší a dostupnější je získat prostředky na konkrétní projekt či aktivitu, pro kterou jsou specificky vymezeny cíle, cílové skupiny nebo dopad projektu. Takovou aktivitou se od roku 2010 stal provoz Galerie/CZD, kde je takto zajišťován celoroční výstavní program nebo jednotlivé výstavní projekty, případně pak doprovodný program. Ten má v rámci CZECHDESIGN mnoho podob. Může jít o vzdělávací aktivity – přednášky, diskuze, workshopy pro děti i dospělé, a to jak v rámci doprovodného programu Galerie/CZD, tak i samostatné vzdělávací aktivity pořádané v galerii nebo i mimo ni (zmiňovaný DOX, umělecké školy, jiné instituce, apod.) Od roku 2012 má sdružení nové poslání, a to je zasazení se o rozšíření povědomí české veřejnosti o tzv. Equal Designu a napomáhat k jeho uplatňování. Tyto cíle budou plnit přednášky, diskuze, workshopy, designérské soutěže, výstavy, konference, zveřejňování článků, vydávání publikací, apod. Další ucelenou

aktivitou je pak snaha CZECHDESIGN vytvářet sítě vztahů mezi designéry a výrobními firmami, což sdružení plánuje finančně zajistit dlouhodobým zdrojem příjmů, který by mu umožnil působit jako prostředník a spojovací článek mezi designéry, designérskými studii a výrobními firmami s cílem implementovat kvalitní design do výroby, a tím posílit konkurenceschopnost českých výrobků. Ambicí organizace je také zasadit se o zrovnoprávnění designu u nás s ostatními oblastmi kultury, což chce podpořit výzkumem v této oblasti. Plánována je analýza situace designu v ČR, možných prostředků na jeho podporu a srovnávací analýza se situací v zahraničí. Dále přetrvává stálá potřeba zajištění provozu webového portálu – tedy prostředky na provoz a správu. Finanční prostředky by byly třeba i k rozšíření a systematizování knihovny CZECHDESIGN. V budoucnu by sdružení rádo navázalo intenzivnější mezinárodní spolupráci, pro kterou jsou v současné době sháněny zdroje. Po shrnutí aktivit a činností, které je třeba finančně zajistit, můžeme přistoupit k samotné rešerši vhodných zdrojů.

V poslední době se sdružení pozitivně osvědčily síly vložené do získávání prostředků z veřejných zdrojů. Během dvou let se tak podařilo zafinancovat roční cyklus workshopů a z velké části i celoroční výstavní program Galerie/CZD. Žádost byla podána i k znovuobnovenému Státnímu fondu kultury Ministerstva kultury ČR. Zdaleka však nebyly využity všechny možnosti, které veřejné financování nabízí.

Na národní úrovni lze také žádat u ostatních ministerstev. Pro potřeby CZECHDESIGN na základě výše uvedených aktivit přichází v úvahu Dotace pro nestátní neziskové organizace Ministerstva pro místní rozvoj, a to v prioritním bodu č. 2, který zní: „*Ochrana a podpora zdraví, včetně péče o zdravotně postižené, chronicky nemocné a seniory: podpora programů pro vyrovnávání příležitostí pro občany se zdravotním postižením, podpora programů veřejně účelných aktivit zdravotně postižených občanů.*“[79] Z tohoto dotačního titulu by mohly být financovány aktivity na podporu propagování a uplatňování filosofie Equal designu v procesu navrhování. Dále to je Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, z jehož dotačního programu

[79] Ministerstvo pro místní rozvoj ČR.

nazvaného Programy státní podpory práce s dětmi a mládeží pro nestátní neziskové organizace na léta 2011 až 2015,[80] který by mohl umožnit financovat projekty (především přednášky a workshopy) pro děti a mládež. Podporu lze čerpat i prostřednictvím dalších ministerstev, většinou však jde o implementaci Evropských strukturálních fondů, kterým bude věnována pozornost později.

Na regionální úrovni pak kromě prostředků Městské části Praha 1, jež jsou sdružením v současnosti využívané, představují další možnost grantové programy Magistrátu hlavního města Prahy. Pro potřeby CZECHDESIGN jsou to především Granty v oblasti umění a kultury na kalendářní rok – jednoleté, kterými se dají financovat aktivity v rámci jednoho roku, nebo víceleté na dlouhodobější projekty. Další možností je požádat magistrát o partnerství pro krátkodobý projekt, z čehož také plyne finanční podpora.[81]

Obrovský potenciál představují pro nestátní neziskové organizace Evropské strukturální fondy. Poněkud znevýhodněnou situaci však mají organizace působící v Praze, protože jim jsou určeny pouze dva operační programy. První z nich, Operační program Praha adaptabilita, může CZECHDESIGN využít v prioritní ose 1 – Podpora rozvoje znalostní ekonomiky. Ta je určena k financování zvyšování kvalifikace a zlepšení možností na trhu práce, což sdružení splňuje svými vzdělávacími přednáškami a kurzy pro mladé začínající designéry. Dále je to Operační program Praha pro konkurenceschopnost, který by mohl podpořit výše specifikované aktivity sdružení, jejichž snahou je vytvářet sítě vztahů a působit tak jako prostředník a spojovací článek mezi designéry, designérskými studii a výrobními firmami s cílem implementovat kvalitní design do výroby a tím posílit konkurenceschopnost českých výrobků. Vhodnou podporou je právě Prioritní osa 3 – Inovace a podnikání, a to ve dvou oblastech podpory: 3.1 Rozvoj inovačního prostředí a partnerství mezi základnou výzkumu a vývoje a praxí a 3.2. Podpora příznivého podnikatelského prostředí.[82]

[80] Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR.
[81] Magistrát hlavního města Prahy.
[82] Evropský sociální fond.

Příležitostí jsou i Finanční mechanismy Evropského hospodářského prostoru Norska, jehož současné programové období 2009 – 2014 bude pravděpodobně prodlouženo, neboť vzhledem k tomu, že Memoranda o porozumění pro implementaci byly zúčastněnými stranami podepsány až 16. června 2011, první výzvy z těchto fondů tak byly vyhlášeny až v roce 2012. Jedním z prioritních sektorů je podpora Občanské společnosti, v rámci něhož bude financován fond na podporu nestátních neziskových organizací.[83]

Velké množství grantových titulů nabízí mimo rámec strukturálních fondů Evropská komise. Podpora je alokována do nejrůznějších oblastí, mimo jiné i na oblast kultury a vzdělávání, nebo podporu podnikatelského prostředí a posílení konkurenceschopnosti. Opomíjená není ani oblast designu, který je považován za zdroj inovace a konkurenceschopnosti. Proto byl vytvořen tzv. Action Plan of the European Design Innovation Initiative, v rámci něhož jsou vyhlašovány grantové výzvy. Ty mají podpořit vytváření platforem pro výměnu znalostí, zkušeností a osvědčených postupů v oblasti designu. Dále pak propojování malých a středních podniků, výzkumných center, center designu a uměleckých škol.[84] Z tohoto grantového titulu lze financovat pouze víceleté projekty, jež by naplňovaly již několikrát zmiňované ambice CZECHDESIGN vytvářet inovační sítě mezi subjekty činnými na poli designu a průmyslu.

Mezinárodní spolupráce sdružení se zahraničními organizacemi a odborníky by bylo možné navázat za finanční podpory 7. rámcového programu Evropské unie, který je zaměřen na podporu mezinárodních spoluprací v oblasti vědy a výzkumu.

V oblasti firemního dárcovství je provedení podobné rešerše obtížnější vzhledem k šíři škály možností. Obecně lze však říci, že v úrovni velkých společností zřizujících nadační fondy je specifikace účelu zpravidla stejně striktně definovaná jako v oblasti veřejného financování. Podrobnější prozkoumání nejvýznamnějších nadačních fondů v České republice ukazuje, že většina z nich je zaměřena na podporu v sociální oblasti. Oblast kultury, do které by CZECHDESIGN se svými aktivitami pravděpodobně

[83] Ministerstvo financí ČR.
[84] European Comission.

spadal, je spíše v pozadí. Podporu projektů z oblasti kultury má ve svém programu například Nadace OKD, Nadace ČEZ, která se však zaměřuje na kulturu v regionech. Řada firemních nadací či nadačních fondů podporuje iniciativy mladých lidí – v rámci těchto priorit by se CZECHDESIGN, jako dobrovolnická organizace sdružující převážně studenty, mohla o podporu ucházet.

Za všechny jmenujme Nadaci Vodafone, která první ze tří cílů definuje jako podporu rozvoje schopností, dovedností, vlastní iniciativy a společenské odpovědnosti mladých lidí. Zajímavý je však také její třetí cíl popsaný jako rozvoj a budování kapacity a know-how českých neziskových organizací. V jeho rámci Nadace Vodafone financuje až roční stáže odborníků z podnikatelského prostředí v nestátních neziskových organizacích.[85] Podobnou podporu, i když v menším rozsahu, poskytuje řada firemních nadací a nadačních fondů, často ve formě poskytování služeb svých zaměstnanců po určitý kratší časový úsek neziskovým organizacím.

Pro sponzoring existuje vzhledem k množství výrobních firem nespočet možností. CZECHDESIGN by měl oslovit takové podnikatelské subjekty, které se na poli designu pohybují, či by jim spojení s českou designérskou obcí mohlo přinést určité výhody. Tím je myšlena především důležitá vlastnost designu, jako prostředku inovace a konkurenceschopnosti. Dále by to měly být firmy, jejichž cílová skupina je shodná s cílovou skupinou sdružení.

Spolupráce s podnikatelskými subjekty by mohla být navázána i za účelem podpory a rozšíření knihovny, která v rámci prostoru ve Vojtěšské ulici funguje. Oslovena by měla být hlavně nakladatelství, která by mohla poskytnout nové tituly či periodika.

V oblasti individuálního dárcovství je situace komplikovanější. Dodnes se CZECHDESIGN nepodařilo najít žádný způsob, jak touto formou sdružení soustavně a systematicky financovat. V obecné rovině lze tvrdit, že princip individuálního dárcovství nachází větší uplatnění v oblasti sociální, tedy lépe funguje jako podpora neziskových organizací činných v oblasti zdravotnictví, sociální péče, a podobně.

[85] Nadace Vodafone.

Některým organizacím z oblasti kultury, především galeriím, se mecenáše získávat daří, vzhledem k poměrně široké vedlejší, komerčně zaměřené činnosti CZECHDESIGN se však zdá, že v případě tohoto sdružení situace není tak jednoduchá.

5. Komparace a zhodnocení možností financování

Rešerše vhodných finančních zdrojů pro sledované občanské sdružení ukázala, že škála zdrojů příjmu je mnohem širší, než jak ji organizace v současné době využívá. Před vyhodnocením a určením, jaké z nich jsou pro daný subjekt nejvhodnější volbou, je však třeba pečlivě zvážit výhody a nevýhody, které takové financování přináší.

Vypracovaný přehled nabízí především velké množství dotačních a grantových titulů vypisovaných veřejnými subjekty. Ačkoli se podpora ze státních, krajských či městských rozpočtů snižuje, stále zůstává významnou příležitostí k získání finančních prostředků pro neziskovou sféru. Výhodou tohoto způsobu financování je určitá stabilita těchto příjmů. Pokud je organizace se svou žádostí úspěšná a dodrží všechny stanovené podmínky, může se na podporu plně spolehnout. Lze ji plně použít na účel, ke kterému se ve své žádosti a následné smlouvě zavázala, a to bez nebezpečí dalších zásahů či vyžádaných změn do projektu, jak se to může stát v případě sponzorství. Často jedinou povinností je uvádět na materiálech s projektem souvisejících (propagační materiály, doprovodné texty, apod.) logo poskytovatele podpory, což však bývá publikem pozitivně vnímáno. Nutné je také vypracovávat průběžné a závěrečné zprávy o realizaci projektu. Právě náročná administrativa je jednou z nevýhod financování z veřejných rozpočtů. Dále je to nutnost velmi přesného plánování nákladů projektu, které musí být často velmi konkretizované. Organizace tak musí několik měsíců, někdy i let dopředu odhadnout, jaké náklady bude projekt vyžadovat, což je u aktivit v oblasti kultury velmi obtížné a riskantní. Změny v rozpočtu veřejně podporovaného projektu jsou posléze obtížně proveditelné, vyžadují administrativu navíc a neustálé zdůvodňování a argumentování. Tato striktnost se týká i obsahové stránky podpořených projektů. Přísným podmínkám v dodržení obsahu projektu, termínů i finančního vypořádání se ve veřejném financování nelze vyhnout. Neziskové organizace také musí počítat s tím, že veřejná podpora je značně omezená, většinou nemůže pokrývat stoprocentní náklady projektu a ani tak zpravidla není poskytnuta celá požadovaná částka. Je také definována řada neuznatelných nákladů, mezi kterými se často objevují personální výdaje či investiční výdaje. Výjimkou není ani přiznání pouze nepatrné části požadované podpory

a pak je na rozhodnutí organizace, zda ji vůbec přijímat. Je tedy nutné uplatňovat více zdrojové financování a dopředu pečlivě rozplánovat všechny příjmy a výdaje projektu.

V oblasti firemních nadací a nadačních fondů se s krytím všech nákladů projektu setkáváme mnohem častěji. Administrativa s tím spojená navíc nepředstavuje pro organizaci takovou zátěž – formuláře žádosti o jejich podporu, stejně jako dokumenty požadované v průběhu a po skončení projektu mají jednodušší formu. Nevýhodou této formy financování v České republice je především malý počet těchto podporovatelů a také jejich primární zájem o podporu v oblasti sociální.

Sponzoring je sice obtížněji dosažitelná forma financování, úspěšným žadatelům však přináší řadu výhod. Administrativa spojena s touto podporou je minimální a finanční částky se mohou pohybovat vysoko nad standard běžný v oblasti veřejného financování či v oblasti firemního dárcovství. Negativní stránkou věci však je již zmiňovaná závislost projektu, potažmo organizace, na sponzorovi, dále jeho možnost klást a stanovovat podmínky. Vše je třeba předem zajistit a ošetřit sponzorskou smlouvou, vyjednávání tohoto právního dokumentu však může představovat značné komplikace. Dále je vhodné dobře zvážit, jakou organizací, vzhledem k její minulosti, oblasti podnikání, apod., by daná nezisková organizace měla být podporována.

Jak již bylo konstatováno, individuální dárcovství zřejmě nepředstavuje pro CZECHDESIGN vhodnou formu financování a pravděpodobnost, že by se úsilí věnované vytvoření systému pro získávání podpory od jednotlivců, adekvátně odrazilo v objemu obdržených prostředků, je mizivá.

Nejvhodnějším způsobem, jak Občanskému sdružení CZECHDESIGN.CZ zajišťovat finanční prostředky, se tak jeví uplatnění vícezdrojového financování. Silným pilířem by měla být podpora z veřejných rozpočtů, k čemuž má organizace již v současné době vybudovány dobré základy. Výhodou CZECHESIGN je schopnost zajistit si relativně vysoké procento svých příjmů vlastními aktivitami, a to v rámci hlavní i vedlejší činnosti. Vzhledem ke spektru a šíři činností sdružení je však nutné zajistit dostatek zdrojů i čistě nekomerčním a neziskovým projektům, které budou v budoucnu přibývat (aktivity na podporu Equal design, výstavní činnost, apod.) Ve spojení s veřejnou podporou by to pak měly být prostředky získané v rámci firemního

dárcovství, či ještě lépe sponzoringem. Úspěchy sdružení v uplatňování systému barteru by mohly být dobrým základem k soustavné a efektivní spolupráci s podnikatelským prostředím.

6. Závěr

Nestátní neziskové organizace a jejich fundraising byli v této práci nejdříve nahlíženy teoreticky. Významnými zdroji této části byla literatura P. Boukala či J. Novotného a M. Lukeše. Dále pak publikace a texty věnující se organizacím z oblasti kultury, jako je práce M. Smolíkové, M. Cikánka nebo kniha amerického autora M. M. Kaisera, kterou však bylo nutno chápat v kontextu prostředí jejího vzniku. Důležité statistické informace byly poskytnuty národním informačním a poradenským střediskem pro kulturu, platformou neziskovky.cz či získány od Rady vlády pro nestátní neziskové organizace ČR. Je však nutné podotknout, že situaci neziskového sektoru v oblasti kultury znepřehledňuje absence souhrnných statistických dat, a proto jsou v práci uváděny pouze dílčí ukazatele.

Praktická část práce se zabývá řešením případu financování konkrétní nestátní neziskové organizace z oblasti kultury, Občanského sdružení CZECHDESIGN.CZ. Z analýzy vyplývá, že financování sdružení je úzce vázáno na konkrétní projekty a doposud bylo z největší části zajišťováno samofinancováním. Ani tyto prostředky však dostatečně nepokrývají současnou potřebu organizace, a proto byla provedena rešerše dalších vhodných způsobů financování. Předpoklad stěžejní role veřejné podpory vyslovený v úvodu této práce se potvrdil. Vzhledem k tomu, že za poslední rok byla organizace úspěšná ve všech veřejných grantových řízení, kterých se zúčastnila, a podařilo se jí díky tomu zafinancovat roční sérii workshopů a téměř zcela i celoroční výstavní program její galerie, potenciál takových zdrojů je pro CZECHDESIGN významný. Komparace jednotlivých možností financování také vyzdvihla výhody podpor z veřejných rozpočtů, mezi nimi stabilitu, nezávislost a spolehlivost.

Závěrem vyplývajícím z provedené analýzy je vyslovení určitého ideálního složení finančních zdrojů. Tím je jednoznačně uplatnění vícezdrojového financování, které zajistí stabilitu. Významný podíl by mělo mít tak jako dosud samofinancování s tím, že procento příjmů zajišťovaných z veřejných rozpočtů by se mělo postupně

zvyšovat. Větší pozornost by měla být také věnována získávání financí sponzoringem, k čemuž by sdružení mělo využít již navázaných kontaktů s řadou výrobních firem.

Přílohy

Seznam příloh

- Přehled zákonů upravujících činnost NNO v ČR
- Statistika počtu nestátních neziskových organizací v letech 1990 – 2011
- Stanovy Občanského sdružení CZECHDESIGN.CZ – se změnou z roku 2005
- Výstavní činnost CZECHDESIGN

Plná znění zákonů pro neziskové organizace

Základní předpisy

- Zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů
- Zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů
- Zákon č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů
- Zákon č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech
- Zákon č. 116/1985 Sb. o podmínkách činnosti organizací s mezinárodním prvkem

Účetní a daňové předpisy

- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů v aktuálním znění
- Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů
- Zákon č. 588/1992 Sb., o dani z přidané hodnoty v aktuálním znění
- Zákon č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitostí v aktuálním znění
- Zákon č.357/1992 Sb., o dani dědické, dani darovací a dani z převodu nemovitostí
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce v aktuálním znění

Veřejné sbrírky a dobrovolnictví

- Zákon č. 117/2001 Sb., o veřejných sbírkách
- Zákon č. 198/2002 Sb, o dobrovolnické službě

Sociální služby

- Zákon č. 108/2006 o sociálních službách
- Definice osob se zdravotním postižením podle § 67 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti
- Práva a povinnosti zaměstnavatelů podle § 79 a 81 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti
- Příspěvek na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením podle § 78 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti

Obrázek 5 Seznam zákonů upravujících činnost nestátních neziskových organizací.
Zdroj: http://www.neziskovky.cz/clanky/511_559_561/fakta_legislativa-a-ucetnictvi_zakony-pro-nno/ (vyhledáno 8. 4. 2012)

Statistika počtu nestátních neziskových organizací v letech 1990 - 2010

Nestátní neziskové organizace	Občanská sdružení	Nadace	Nadační fondy	Obecně prospěšné společnosti	Evidované právnické osoby	Organizační jednotky sdružení
1990	3 879					
1991	9 366					
1992	prosinec	prosinec				
	15 393	1 551				
1993	prosinec	prosinec				
	21 694	2 768				
1994	prosinec	prosinec				
	24 978	3 800				
1995	prosinec	listopad				
	26 814	4 253				
1996	březen	březen		březen		
	27 807	4 392		*1		
1997	březen	prosinec		březen		
	30 297	5 238		52		
1998	listopad	listopad	listopad	listopad		
	36 046	**55	**71	129		
1999	léto/podzim	prosinec	prosinec	prosinec		
	38 072	272	695	560		
2000	květen	květen	květen	květen		
	42 302	282	735	557		
2001	listopad	listopad	listopad	listopad		
	47 101	299	784	701		
2002	říjen	říjen	říjen	říjen	říjen	říjen
	49 108	330	825	762	4 785	30 547
2003	listopad	listopad	listopad	listopad	listopad	listopad
	50 997	350	859	884	4 946	31 509
2004	prosinec	prosinec	prosinec	prosinec	prosinec	prosinec
	53 306	362	898	1 038	4 927	32 020
2005	prosinec	prosinec	prosinec	prosinec	prosinec	prosinec
	54 963	368	925	1 158	4 605	33 178
2006	prosinec	prosinec	prosinec	prosinec	prosinec	prosinec
	58 347	380	992	1 317	4 464	28 868
2007	prosinec	prosinec	prosinec	prosinec	prosinec	prosinec
	61 802	390	1048	1 486	4 446	29 378
2008	prosinec	prosinec	prosinec	prosinec	prosinec	prosinec
	65 386	411	1095	1 658	4 399	29 752
2009	prosinec	prosinec	prosinec	prosinec	prosinec	prosinec
	68 631	429	1168	1 813	4 347	30 640
2010	prosinec	prosinec	prosinec	prosinec	prosinec	prosinec
	72 111	449	1 205	1 958	4 352	31 166
2011	březen	březen	březen	březen	březen	březen
	72 981	455	1 224	2 004	4 358	31 525

* Zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech vstoupil v platnost 1. ledna 1996

** Zákon č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech vstoupil v platnost 1. ledna 1998

Tabulka 1 Statistika počtu nestátních neziskových organizací v letech 1990 – 2011.

Zdroj: http://www.neziskovky.cz/data/stat_NNO_tabulka_1990_2011txt11819.pdf (vyhledáno 21. 4. 2012)

Občanské sdružení CZECHDESIGN.CZ

1. Název sdružení

Občanské sdružení CZECHDESIGN.CZ. V korespondenčním styku bude užívána i zkratka CZECHDESIGN.CZ, o. s.

2. Sídlo sdružení

K Safině 562, 149 00 Praha 4 – Hrnčíře

3. Cíl činnosti sdružení

Cílem činnosti a účelem založení sdružení je zejména:

3.1. organizovat kulturně-společenské akce pro propagaci designu

3.2. informovat veřejnost o designu

3.3. provozovat informační server o designu na adrese http://www.czechdesign.cz

3.4. sdružovat designéry, redaktory a firmy kolem internetového portálu CZECHDESIGN.CZ

3.5. získávat prostředky k naplnění cílů sdružení

3.6. napomáhat členům sdruženi v realizaci jejich děl

3.7. napomáhat v rozvoji výroby designu v ČR

3.8. pořádat výstavy, semináře a soutěže

4. Členství ve sdružení

4.1 Členství je řádné, přispívající, registrované a čestné.

4.2 Řádnými členy se mohou stát fyzické osoby přijaté podle těchto stanov. Zakládajícími řádnými členy jsou Michal Aichinger, Veronika Loušová, Dan Handl. Řádní členové tvoří nejvyšší orgán shromáždění – shromáždění členů.

4.3 Přispívajícími členy se mohou stát osoby fyzické i právnické, které souhlasí se stanovami a chtějí přispívat k naplnění cílů sdružení, přijatí podle těchto stanov.

4.4 Čestné členství může být uděleno fyzické nebo právnické osobě, která se významně zasloužila o rozvoj designu nebo pomohla v uskutečňování cílů občanského sdružení CZECHDESIGN.CZ

4.5 Členství řádné, přispívající a čestné ve sdružení vzniká dnem akceptování žádosti žadatele/ žadatelky, hlasuje-li nadpoloviční většina shromáždění členů, přítomných při hlasování.

4.6 Registrované členství vzniká okamžitě, registrací na portále spravovaném sdružením, tedy zveřejněním prezentace.

4.7 Člen sdružení má povinnost dodržovat stanovy a plnit usnesení orgánů sdružení.

4.8 Členství zaniká vzdáním se členství nebo rozhodnutím shromáždění členů o vyloučení nebo úmrtím člena sdružení – fyzické osoby nebo zánikem sdružení.

4.9 Přispívající, řádný, registrovaný a čestný člen sdružení má právo předkládat návrhy, podněty a připomínky, účastnit se akcí pořádaných sdružením, být informován o rozhodnutích orgánů sdružení.

5. Orgány občanského sdružení a jejich pravomoci

5.1. Nejvyšším orgánem sdružení je "shromáždění členů". Tvoří je všichni řádní členové. Do výlučné pravomoci shromáždění členů patří zejména:

5.1.1 stanovit zásady hospodaření a schvalovat zprávu o hospodaření

5.1.2 volit a odvolávat hospodáře

5.1.3 volit a odvolávat předsedu

5.1.4 jmenovat a odvolávat mluvčího sdružení

5.1.5 přijímat a vylučovat řádné a přispívající čestné členy, pozastavovat ukončovat registrované členství.

5.1.6 udělovat čestné členství, případně odnímat jmenování čestným členům

5.1.7 určovat výši členských příspěvků

5.1.8 měnit stanovy sdružení a rozhodovat o likvidaci sdružení

5.2. Shromáždění členů sdružení se schází minimálně jednou ročně, svolává ho předseda, a to písemnou elektronickou formou, jejíž převzetí musí potvrdit, případně doporučeným dopisem. Pozvánky na shromáždění členů musí být odeslány alespoň 10 dnů před

konáním shromáždění členů sdružení. Nesvolá-li schůzi předseda, může je svolat společně alespoň 20% řádných členů.

5.3. Shromáždění členů je usnášeníschopné, sejde-li se 50% řádných členů, usnesení je platné, hlasuje-li pro ně nadpoloviční většina řádných členů. Nesejde-li se nadpoloviční většina v čas zahájení shromáždění, je shromáždění usnášeníschopné po uplynutí 30minut po ohlášeném začátku za jakéhokoliv počtu členů. Usnesení je platné, hlasuje-li pro ně nadpoloviční většina přítomných.

6. Oprávnění jednat za sdružení

Za sdružení jedná předseda. Předseda může zmocnit jiného zástupce plnou mocí, aby jménem sdružení podepisoval a jednal za něj.

7. Hospodaření sdružení

7.1 Sdružení hospodaří v souladu s obecně závaznými předpisy právního řádu České republiky. Roční účetní závěrka se musí předložit ke schválení shromáždění členů sdružení. Roční účetní závěrka sdružení je veřejná. Řádní členové sdružení mají právo nahlížet do vyúčtování jednotlivých akcí, organizovaných sdružením.

7.2 Sdružení získává finanční zdroje pro svou činnost zejména:

7.2.1 vybíráním členských příspěvků, přijímáním sponzorských darů, získáváním příspěvků z veřejných zdrojů (fondů a nadací), získáváním příjmů ze sponzorských článků a podobně

7.2.2 vybíráním účastnických příspěvků v databázi na internetovém portálu sdružení.

7.3 Výdaje sdružení jsou zejména:

7.3.1 výdaje související z plněním cílů sdružení podle článku 3 těchto stanov

7.3.2 příspěvky na plnění úkolů členům a spolupracovníkům

7.3.3 odměny, pojištění atd.

7.4. Všechny výdaje, přesahující sumu 70.000,- Kč musí předem schválit shromáždění členů. Schválení rozpočtu akce se považuje i za schválení jednotlivých položek rozpočtu.

8. Zánik sdružení

Sdružení zaniká dohodou na základě rozhodnutí shromáždění členů, nebo likvidací. Shromáždění členů určí, jak bude naloženo s likvidačním zůstatkem. Podmínkou zániku je vypořádání všech práv a

závazků, které sdružení nabylo za dobu svého trvání ve smyslu zákona o sdružování občanů.

9. Společná ustanovení

Tyto stanovy byly přijaty zakládajícími členy na ustavující schůzi dne 18. 5. 2003

1. 1 Změna stanov byla přijata shromážděním členů dne 14. 10. 2005.

Výstavní činnost CZECHDESIGN

Výstava	Čas realizace	Místo realizace
CZECH THIS OUT!	12. – 20. 3. 2005	Vídeň
Výstava bytového textilu	4. 10. – 15. 10. 2005	Laufen Bathroom Gallery, Praha
Czech Design Area	3. – 5. 7. 2005	London Interior, Londýn
Design Match	20. 4 – 21. 5. 2006	Veletržní palác NG v Praze
Manifesto GenArt, Laufen	25.9.- 20.10.2006	Designblok, Praha
Design Match	14. 3. – 6. 2. 2009	Česká centra Bratislava, Košice, Budapešť
A Touch of Praha	10. – 30. října 2008	Soul Design Olympiad, Jižní Korea
Design Mate	5. – 21. 10. 2010	Galerie/CZD, Praha
talentDesign	7. 12. 2010 – 28. 2. 2011	Galerie/CZD, Praha
Kde je ta grafika	27. 9. – 9. 10. 2011	Galerie/CZD, Praha
Mladý obal	2. 6. – 14. 7. 2011	Galerie/CZD, Praha; Slovenské centrum dizajnu, Bratislava
Analog in the city	20. 1. – 24. 2. 2012	Galerie/CZD, Praha
Na koho to slovo padne	13. 3. 24. 4. 2012	Galerie/CZD, Praha
Velká porce elánu	10. – 31. 5. 2012	Galerie/CZD, Praha

Tabulka 2 Výstavní činnost CZECHDESIGN, Zdroj: autorka

Seznam použité literatury a dalších pramenů

Klasické zdroje

- BOUKAL, Petr a Hana VÁVROVÁ. *Ekonomika a financování neziskových organizací*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-80-245-1293-8.
- BOUKAL, Petr. *Nestátní neziskové organizace*: *(teorie a praxe)*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2009, 303 s. Vysokoškolská učebnice. ISBN 978-802-4516-509.
- *Cesty k účinnému fundraisingu*. Vyd. 1. Praha: Spiralis, 2004, 105 s. ISBN 80-903-0154-1.
- CIKÁNEK, Martin. *Kreativní průmysly*: *příležitost pro novou ekonomiku*. 1. vyd. V Praze: Institut umění, 2009, 79 s. ISBN 978-80-7008-231-7.
- DAVIS, Howard a Richard SCASE. *Managing creativity*: *the dynamics of work and organization*. Buckingham: Open University Press, 2000. ISBN 03-352-0694-8. Citováno z: Cikánek 2009
- HAGOORT, Giep. *Umělecký management v podnikatelském stylu*. 1. vyd. V Praze: KANT pro AMU, 2009, 301 s. Disk (Akademie múzických umění v Praze). ISBN 978-80-7437-008-3.
- KAISER, Michael M. *Strategické plánování v umění*: *praktický průvodce*. 1. vyd. Praha: Institut umění, 2009, 146 s. ISBN 978-807-0082-362.
- KLOUDOVÁ, Jitka. *Kreativní ekonomika*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 218 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3608-2.
- NOVOTNÝ, Jiří a Martin LUKEŠ. *Faktory úspěchu nestátních neziskových organizací*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2008, 223 s. ISBN 978-80-245-1473-4.
- *Průvodce fondy EU 2007-2013*. Brno: [Raven Consulting], 2007, 80 s. ISBN 978-80-903830-0-5.
- SALAMON, L. M. a H. K. ANHEIER. *Defining the Nonprofit Sector*: *A Cross National Analysis.* New York, Manchester: Manchester University Press, 1997. Citováno podle Boukal 2009.
- SMOLÍKOVÁ, Marta. Fundraising uměleckých projektů a veřejná prospěšnost. *Management umění*. V Praze: Vysoká škola uměleckoprůmyslová, 2008, 65 - 68. ISBN ISBN 978-808-6863-245.

Internetové zdroje

- Česká republika. *Usnesení vlády ČR ze dne 15. června 2011 č. 450 o Hlavních oblastech státní dotační politiky vůči nestátním neziskovým organizacím pro rok 2012*. 2011. Dostupné z: http://racek.vlada.cz/usneseni/usneseni_webtest.nsf/0/D03BA51F3B14DC7FC12578B6004F911A/$FILE/450%20p%C5%99%C3%ADloha%20w110615a.0450.pdf
- Česká republika. *Zákon č. 83/1990 o sdružování občanů. 1990.* Dostupné z: http://www.mpsv.cz/files/clanky/1505/z83_1990.pdf
- Česká republika. *Zákon č. 589/1992 Sb. o daních z příjmů*. 1992. Dostupné z: http://zakony-online.cz/?s3&q3=all

- Česká republika. *Zákon č. 203/2006 o některých druzích podpory kultury a o změně některých souvisejících zákonů.* Dostupné z: http://www.mkcr.cz/assets/literatura-a-knihovny/sb068-06.pdf
- Česká republika. *Zákon č. 117/2001 o veřejných sbírkách a o změně některých zákonů.* Dostupné z: http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/zakony_1553.html
- EDWARD, Deborah. *Metody fundraisingu v České republice léto 2008: Předběžné výsledky.* Praha, 2008. Dostupné z: http://new.neziskovky.cz/data/metodyFR_2008_predbezna_zpravatxt8427.pdf
- CZECHDESIGN.CZ: *Kde je ten CZECHDESIGN.* [online]. 2011 [cit. 2011-12-20]. Dostupné z: http://www.czechdesign.cz/index.php?status=c&clanek=2434&lang=1
- Design Match 2008. [cit. 2011-12-22]. Dostupné z: http://2008.designmatch.cz/index.php?page=Page
- Evropský sociální fond. [online]. [cit. 2012-05-22]. Dostupné z: http://www.prahafondy.eu/cz/oppa/aktuality.html
- European Comission: *Industrial innovation*. [online]. [cit. 2012-05-27]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/policy/design-creativity/index_en.htm
- Fórum dárců: *Firemní nadace a firemní nadační fondy*. [online]. [cit. 2012-05-06]. Dostupné z: http://www.donorsforum.cz/nadace-a-fondy/firemni-nadace-a-firemni-nadacni-fondy.html
- LOUŠOVÁ, Veronika. *Konec Design centra ČR*. [online]. [cit. 2011-12-18]. Dostupné z: http://www.designportal.cz/nazory-komentare/design-centrum-zruseno.html
- Magistrát hlavního města Prahy: *Dotace a granty*. [online]. [cit. 2012-05-25]. Dostupné z: http://www.praha.eu/jnp/cz/home/granty/index.html
- Ministerstvo financí ČR: *Finanční mechanismus EHP*. [online]. [cit. 2012-05-24]. Dostupné z: http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/hs.xsl/fm_norska.html
- Ministerstvo pro místní rozvoj ČR: *Programy a dotace*. [online]. [cit. 2012-05-20]. Dostupné z: http://www.mmr.cz/Programy-a-dotace
- Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR: *Dotační programy*. [online]. [cit. 2012-05-22]. Dostupné z: http://www.msmt.cz/dotacni-programy
- Mladý obal: *Mezinárodní soutěž obalového designu*. [cit. 2011-12-23]. Dostupné z: http://mlady-obal.cz/o-soutezi/co-je-mlady-obal/a88
- Nadace Vodafone. [online]. [cit. 2012-05-27]. Dostupné z: http://nadacevodafone.cz/
- NEZISKOVKY.CZ, o.p.s. *Zpráva o stavu NS 2010*. Praha, 2011. Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/data/Zprava_o_stavu_NS_2010txt11805.pdf
- NIPOSa. *Základní statistické údaje o kultuře v České republice*: *Kulturní dědictví: muzea, galerie a památkové objekty*. Praha, 2011. Dostupné z: http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2009/03/Statistika_kultury_2010_Kulturni_dedictvi_web.pdf
- NIPOSb. *Základní statistické údaje o kultuře v České republice*: *Umění: divadla, hudební soubory, výstavní činnost a festivaly*. Praha, 2011. Dostupné z: http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2009/03/Statistika_kultury_2010_Umeni_web.pdf
- NIPOSc. *Základní statistické údaje o kultuře v České republice*: *Knihovny a vydavatelská činnost*. Praha, 2011. Dostupné z: *http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2009/03/Statistika_kultury_2010_Knihovny_a_publikace_web.pdf*
- NIPOSd. *Základní statistické údaje o kultuře v České republice*: *edukace a veřejná osvěta*. Praha, 2011. Dostupné z: *http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2009/03/Statistika_kultury_2010_Edukace_web.pdf*

- NORSKÉ KRÁLOVSKÉ VELVYSLANECTVÍ V PRAZE. *Finanční mechanismy EHP a Norska 2009 - 2014*: *Přehled programových oblastí pro českou republiku*. Praha, 2011. Dostupné z: http://www.mfcr.cz/cps/rde/xbcr/mfcr/FM-Norska_Brozura_CZ_Programy_v_CR_20120111.pdf
- Rada vlády pro nestátní neziskové organizace. *Rozbor financování nestátních neziskových organizací z veřejných rozpočtů v roce 2010*. Praha, 2011. Dostupné z: http://www.vlada.cz/cz/ppov/rnno/dokumenty/rozbor-financovani-nestatnich-neziskovych-organizaci-91858/
- ŠPLÍCHALOVÁ, Klára. Mecenášství: Kdo jsou lidé, kteří financují charitativní projekty?. *CSR Fórum* [Fórum dárců]. 2011 [cit. 2012-05-06]. Dostupné z: http://www.donorsforum.cz/nadace-a-fondy/mecenasstvi.html
- *The Non-profit Sector in Czech Republic.* Giving in Europe [online]. [cit. 2012-04-20]. Dostupný z WWW: http://www.givingineurope.org/site/index.cfm?BID=1&SID=1&TID=1&MID=12&ART=328&LG=2&back=1.
- Vláda České republiky. *Rada vlády pro nestátní neziskové organizace*. [online]. [cit. 2012-04-22]. Dostupné z: http://www.vlada.cz/cz/ppov/rnno/zakladni-informace-767/

Ostatní zdroje

- CZECHDESIGN.CZ, o. s. *Strategický dokument CZECHDESIGN.CZ*. Praha, 2012.
- Interní dokumenty CZECHDESIGN.CZ, o. s. – účetní závěrky, smlouvy, faktury, závěrečné zprávy.

Seznam tabulek, grafů a obrázků

Obrázek 1 Finanční zdroje CZECHDESIGN.CZ, o. s. v roce 2009 35
Obrázek 2 Finanční zdroje CZECHDESIGN.CZ, o. s. v roce 2010 36
Obrázek 3 Finanční zdroje CZECHDESIGN.CZ, o. s. v roce 2011 37
Obrázek 4 Příjmy CZECHDESIGN.CZ, o. s. v letech 2003 – 2011 38
Obrázek 5 Seznam zákonů upravujících činnost nestátních neziskových organizací 51

Tabulka 1 Statistika počtu nestátních neziskových organizací v letech 1990 – 2011. 52
Tabulka 2 Výstavní činnost CZECHDESIGN 57