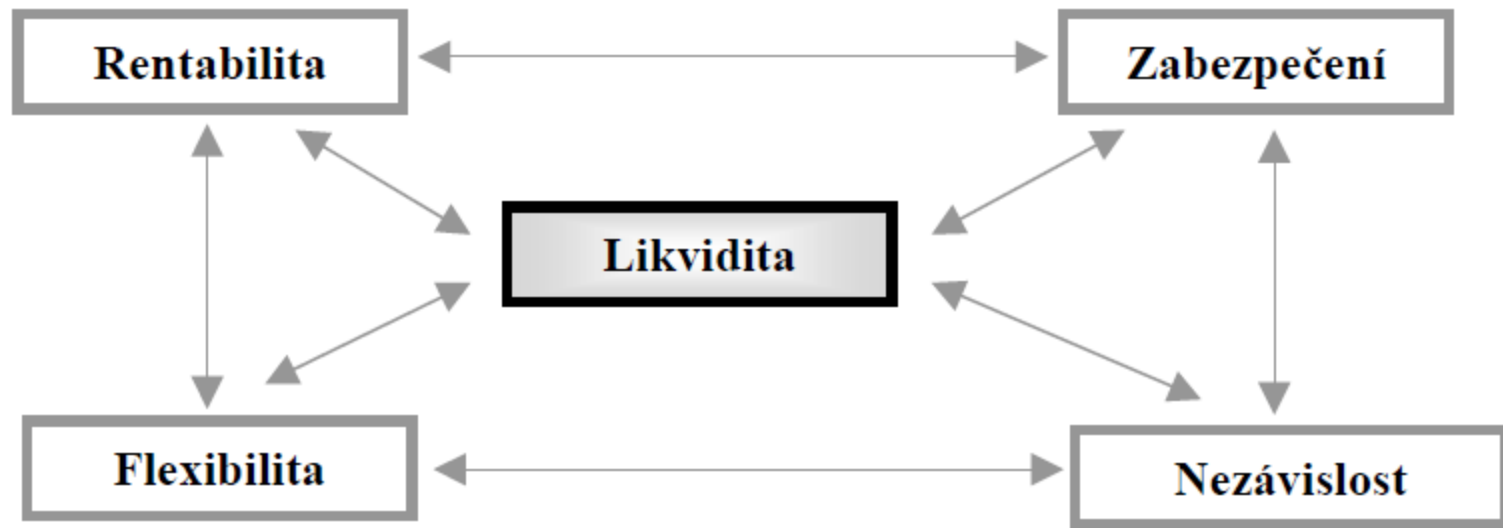


Finance a fundraising

# Hlavní činnosti finančního řízení:

- **plánování** – vychází ze strategických plánů organizace pro různá časová období, hlavním nástrojem finančního plánování je rozpočet
- **zajištění zdrojů** – zdroji rozumíme jak finanční, tak nefinanční prostředky, vždy vícezdrojové financování, které zajišťuje finanční udržitelnost organizace
- **běžná finanční operativa** – obsahuje zejména řízení cash-flow, řízení reálných finančních toků, příjmů a výdajů
- **evidence** – zpracovaná v rámci finančního účetnictví, vytvoření hlavních účetních výkazů (rozvaha, výkaz zisků a ztrát), které poskytují podklad pro
- **manažerská analýza účetnictví**– vychází z reálného stavu financí a skutečného finančního stavu organizace, sleduje reálné náklady,
- **monitorování, kontrola - konfrontace plánů a skutečnosti organizace** jako celku, jednotlivých projektů, jednotlivých druhů nákladů, zjišťování odchylek, realizace náprav

# Cíle finančního řízení:



# Funkce rozpočtu

- **rozpočet je nástrojem plánování, zobrazuje nutné výdaje a potřebné příjmy,**
- **rozpočet je nástrojem rozhodování, rozpočet ukazuje, jaké jsou finanční potřeby organizace/programů/projektů/služeb, jaký objem příjmů je třeba zajistit,**
- **rozpočet je nástrojem fundraisingu, dokládá promyšlenost aktivit, které organizace zamýšlí a připravenost organizace aktivity zrealizovat**
- **rozpočet je nástrojem kontroly a hodnocení**

## příjmy

<b>zdroj</b>	<b>režie</b>	<b>terénní sl.</b>	<b>ambulantní</b>	<b>celkem</b>
dotace kraj	0	300 000	120 000	420 000
dotace MPSV	0	65 000	0	65 000
dotace obec	0	100 000	30 000	130 000
úhrada klientů	0	150 000	60 000	210 000
dary	127 000	21 000	41 000	189 000
<b>celkem</b>	<b>127 000</b>	<b>636 000</b>	<b>251 000</b>	<b>1 014 000</b>

## výdaje

<b>položka</b>	<b>režie</b>	<b>terénní sl.</b>	<b>ambulantní</b>	<b>celkem</b>
mzdové náklady	50 000	250 000	200 000	500 000
cestovné	5 000	95 000	0	100 000
materiál	40 000	240 000	0	280 000
nájemné	20 000	50 000	50 000	120 000
údržba	12 000	1 000	1 000	14 000
<b>celkem</b>	<b>127 000</b>	<b>636 000</b>	<b>251 000</b>	<b>1 014 000</b>

# Metody tvorby rozpočtů

- **„Shora“ hrubým odhadem** celkového objemu a dílčích rozpočtových položek na základě zkušeností
- **tvorba analytického rozpočtu „zdola“**. V tomto případě se pracuje s **kalkulací každé rozpočtové položky**, či se zjišťováním její optimální ceny

# **Základní financování nestátních neziskových organizací v oblasti sociální**

- Platby od klientů
- Dotace
- Platby od zdravotních pojišťoven a úřadu práce





# Řízení financí - účel

- zajistit dostatek finančních zdrojů potřebných pro plnění organizačního poslání, strategických a operativních cílů, plánů
- vytvářet dostatek „volných“, tedy účelově nevázaných finančních prostředků
- řídit vztahy s významnými donory
- zajistit efektivní nakládání se svěřenými finančními prostředky

# Plánování

- Dlouhodobé – výstupem je strategický plán
- Krátkodobé – výstupem jsou roční, pololetní, čtvrtletní, měsíční, týdenní, ve zvláštních případech denní nebo i minutové plány
- Projektové – výstupem je projekt
- Ve finančním plánování jde především o stanovení rozpočtu, dále pak očekávané výše příjmů a výdajů v definovaném časovém období, případně o definování cash-flow
- Věnujme nejdříve pozornost rozpočtování, dále pak zajišťování příjmů a řízení výdajů.

# Řízení financí - organizování

S fin. managerem:

Vhodné u organizací s vysokým obratem,

- velkým počtem dárců,
- s diferencovaným způsobem financování,
- nadnárodním působením,

• Bez fin. managera

Vhodné u malých organizací, s nízkým obratem

- malým počtem dárců
- málo strukturovaným způsobem financování
- národním – lokálním působením

# Finanční řízení - organizování

At' již s nebo bez finančního managera, je potřeba:

- specifikovat činnosti spadající do oblasti finančního řízení organizace
- popsat procesy finančního řízení
- definovat pravomoci jednotlivých zaměstnanců
- definovat odpovědnost jednotlivých zaměstnanců

# Finanční řízení – přehled činností

- Rozpočtování
- Fundraisování
- Investování
- Řízení cash-flow
- Účtování
- Kontrolování
- Auditování

# Rozpočtování

## Problémy

- organizace mají projektové rozpočty, chybí jim rozpočty organizační
- rozpočty neodpovídají reálným organizačním potřebám
- v organizaci chybí vhodné nástroje, interní směrnice, metodiky rozpočtování

## Možná řešení

- zkvalitnit proces plánování, ať již strategického, projektového nebo operativního
- věnovat větší pozornost sestavování rozpočtu, neustále s rozpočtem pracovat, zaznamenávat do něj všechny změny
- definovat jaké nástroje a v jaké podobě je třeba vytvořit

# Rozpočtování

- Existuje celá řada struktur rozpočtů, všechny však v zásadě obsahují velmi podobné rozpočtové položky. Jaké rozpočtové skupiny/položky obsahuje váš rozpočet?
- Mezi hlavní výdajové rozpočtové skupiny patří: osobní náklady, cestovní náklady, materiální vybavení, provozní náklady, služby, jiné. Tyto skupiny se dále dělí na rozpočtové položky z nichž každá má svůj kód.
- V mnoha případech, zvláště pak je-li vaše činnost financována více donory, je rozumné také zřizovat rozpočtové kapitoly příslušející samostatným bankovním účtům.

# Rozpočtování

Výdaje	Celkem	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	Rozdíl
<b>Osobní</b>									
Mzda koordinátora...	240 000	120 000	80 000						-40 000
<b>Vybavení</b>									
Počítač ...	35 000		35 000						0
<b>Provozní</b>									
Nájem kanceláře...	60 000	20 000	20 000						- 20 000
<b>Služby</b>									
Audit...	30 000	15 000	20 000						+ 5 000
<b>Jiné</b>									



# Fundraising

- Fundraising definujeme jako získávání prostředků pro prospěšnou činnost a rozvoj neziskových organizací

# Fundraising

## Cíle

- zajistit chybějící finanční prostředky
- získávat volné (účelově nevázané) finance
- vytvářet rezervní fond

## Zdroje

- nadnárodní,
- veřejné (ministerstva, kraje, místní správa),
- firemní (ČEZ, ČS atd.),
- nadace a nadační fondy,
- individuální dárci.

# Formy fundraisingu

- psaní projektů – ESF, EEA, SwissF atd.
- veřejné sbírky – Pomozte dětem, Tříkrálová sbírka, Světluška apod.
- benefiční akce – adventní koncerty,
- dobročinné aukce
- CRM „case related marketing“ – AVON a rakovina prsu, Vize 97 – rakovina tlustého střeva
- prodej vlastních produktů a služeb – Greenpeace, chráněné dílny, apod.
- jiné: dary (odečitatelné z daň. základu), vydávání dluhopisů (zahraničí)

# Výdaje

- V rozumně řízených organizacích je jedna osoba pověřena schvalováním výdajů. Často je také využíván systém záloh, které jsou zpravidla uvolňovány pracovníkům pověřeným řídicí funkcí.
- V situacích finanční krize však dochází k centralizaci řízení výdajů a to do rukou buď finančního manažera nebo výkonného ředitele.
- Interní procesy spojené se schvalováním bezhotovostních plateb nebo uvolňováním a následným vyúčtováním záloh upravuje interní manuál.
- Řada auditorů neziskových organizací požaduje po manažerech neziskových organizací vydávání objednávek na poptávané služby.
- Zvláštní pozornost je třeba věnovat především výdajům z veřejných prostředků, jejichž uvolňování přesně popisuje platná legislativa (např. veřejné zakázky, veřejná výběrová řízení) nebo platné metodické příručky.
- Nejste-li si jistý jakým způsobem výdaj přesně provést, písemně se ptejte, odpověď archivujte a také se podle ní řiďte.

# Investování

## Možnosti:

- nemovitosti
- akcie a cenné papíry
- podílové fondy
- umělecké a jiné předměty
- komodity
- jiné

## Kritéria:

- dostupnost
- riziko
- daňová zátěž
- náklady na správu

# Cash-flow

- Plánování cash-flow (finančních toků) má především preventivní charakter. Zpravidla v organizaci existuje půlroční plán cash-flow, ze kterého je patrné kolik organizace ve kterém měsíci přijme a kolik bude muset vydat.
- Plánování cash-flow slouží jako preventivní opatření před druhotnou platební neschopností.
- Zpoždění plateb nebo momentální nedostatek financí je v dnešní době možné krýt pomocí dostupných bankovních produktů – jako jsou kontokorenty nebo bankovní úvěry.

# Řízení cash-flow

<b>Fixní</b>	leden	únor	březen	duben	květen	...
Nájem kanceláře	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	
Poplatky za internet			12 000			
Mzdy	52 000	52 000	52 000	52 000	52 000	
...						
<b>Mimořádné</b>						
Nákup kopírky		30 000				
Čištění koberců			10 000			
Odměna auditora		4 000		12 000		
... Celkem						



# Reportování

- Hlavní zásadou je transparentnost. Maximálním požadavkem je pak jasné prokázání způsobu vynaložení všech donorských příspěvků.
- Management organizace reportuje: a) v případě projektů formou průběžných, respektive závěrečných zpráv, b) veřejnost pomocí zpráv závěrečných, c) správní radu formou měsíčních respektive čtvrtletních zpráv.
- Všechny finanční zprávy podléhají schválení pověřeného orgánu.
- Veškerá dokumentace, která sloužila jako podklad pro zpracování finančních zpráv musí být archivována zákonem nebo donorem danou dobu. V některých případech až 10 let.

# Základní finanční dokumentace

- Výpisy z účtu
- Faktury – přijaté, vydané, knihy faktur,
- Výdajové/příjmové pokladní doklady, pokladní knihy
- Přehledy o vyměřovacích základech a pojistném malé organizace
- Mzdové listy
- DPP, DPČ
- Daňová přiznání
- Apod.

# Finanční kontrola

- Finanční kontrolu je možné rozdělit na interní a externí. Interní provádí pověřený jedinec nebo tým lidí (např. dozorčí rada).
- Někteří donoři vyžadují po potenciálních příjemcích také provádění pravidelného finančního auditu. Provádění finančního auditu nese organizaci dvojí užitek: a) přispívá ke zkvalitňování finančního řízení organizace, b) dodává organizaci na důvěryhodnosti jak ze strany donorů, tak veřejnosti. Nevýhodou je poměrně vysoká cena provedení finančního auditu.
- Rozumné je pracovat s auditorskou společností dlouhodobě, nezbytné je pak zveřejňovat výsledky auditních šetření v závěrečných zprávách.

# Auditování

- v ČR roste význam interního auditu
- interní auditor je spíše vnímán jako poradce nebo konzultant
- interní auditoři na sebe berou spoluodpovědnost při rozhodování a implementaci přijatých rozhodnutí
- interní audit pokrývá 2/3 nejvýznamnějších rizik

# K fundraisingu

Fundraising **není vymezen zvláštním zákonem**  
Zákon o sociálních službách 108/2006 Sb. jednoznačně  
počítá s vícezdrojovým  
financováním a s možností přijímání darů pro neziskové  
organizace poskytující  
sociální služby.

# Legislativní rámec

- **Zákon o rozpočtových pravidlech** 218/2000 Sb. vymezuje elementární pravidla pro poskytování dotací neziskovým organizacím.
- **Zákon o účetnictví** 563/1991 Sb. stanovuje pravidla účetních operací.
- **Zákon o sociálních službách** 108/2006 Sb.
- **Zákon o dani z příjmu** 586/1992 Sb., zvláště § 18 a § 20, které stanoví nepřímé daňové úlevy v případě příjmů v podobě dotací, grantových podpor a darů (na účely sociální, zdravotní ad.), taxativně vymezuje též daňové úlevy pro dárce. Neziskovým organizacím dává možnost snížit si základ daně o limitovanou částku.
- **Zákon o dani dědické, darovací a dani z převodu nemovitostí** 357/1992 Sb., zvláště § 6 opětovně vymezuje co je a není předmětem daně darovací.
- **Zákon o veřejných sbírkách** 117/2001 Sb. je jediný specifický zákon definující dílčí formu fundraisingu. V poslední novele je i podrobným a veskrze praktickým návodem na uspořádání veřejné sbírky.

# Prostředky fundraisingové podpory

- Finanční podpora - dar, sponzorský příspěvek, nadační příspěvek, dotace, grant.
- Materiální podpora – dar, případně zapůjčení věci.
- Lidské zdroje – různé formy dobrovolné práce, též činnosti konané na základě zákona o dobrovolnické službě 198/2002 Sb.
- Nehmotný majetek

# Nejčastější formy podpory - dar a sponzorský příspěvek

- **Dar je bezúplatný převod** majetku z jednoho subjektu na druhý. Převod se uskutečňuje bez očekávání protislužby na základě darovací smlouvy. Dárcovství lze chápat jako charitativní akt.
- **Sponzorování je naproti tomu obchodním vztahem.** Jde o poskytnutí služby za úplatu. Službou je propagace sponzora (firmy, organizace, produktu) na základě smlouvy o reklamě. Tato služba je hrazena sponzorským příspěvkem.



# Fundraisingové zdroje v oblasti sociální

- **A. Veřejné rozpočty.** Např. úhrada služeb a dotace na výkon běžných služeb
- **B. Nadace a nadační fondy.** Žadatelé se ucházejí o podporu ve veřejné soutěži na základě nadačních žádostí.
- **C. Firmy:** dobrovolnická práce, služby zdarma atd.
- **D. Individuální dárci**
- **E. Veřejnost:** veřejné sbírky, aukce, benefiční akce.
- **F. Vlastní zdroje organizace :** doplňková činnost

# Co je to fundraising?

- získávání příznivců
- Umožňuje lidem měnit svět k lepšímu
- vzdělávání dárců
- Předává informace o potřebách, které souvisí s posláním
- „prodávání“ myšlenky
- Získává konkrétní a reálnou pomoc
- fundraising = leadership

# Než začneme...

- 1/ Slouží dlouhodobý plán organizace jako základ fundraisingu nebo „sháníme peníze, kde se dá“?
- 2/ Pomáhá fundraisingu náš systém rozpočtování a účetnictví?
- 3/ Jaké jsou naše momentální finanční zdroje, jsou určeny pouze na některé části rozpočtu nebo je lze využívat všude?
- 4/ Kolik lidí se věnuje fundraisingu?
- 5/ Kdo nám může ještě pomoci?
- 6/ Jaké jsou naše zkušenosti s fundraisingem v minulosti? Kolik jsme získali, na co, kdo se podílel na práci?
- 7/ Kolik peněz potřebujeme? Je třeba podpořit celou organizaci nebo konkrétní projekty?
- 8/ Účel peněz? Kolik? Kdy?
- 9/ Kolik peněz můžeme na fundraisingovou kampaň vynaložit?

# Marketing, fundraising

- Fundraising, PR a marketing v NNO provázané
- nemohou bez sebe fungovat
- vzájemně se doplňují
- Základem fundraisingu je komunikace.
- Fundraising přináší do organizace potřebné zdroje
- nejde „jen“ o peníze

# Fundraising a finanční potřeby

- Projektové řízení a plánování
- Fundraising se ptá napříč organizací
  - Co budeme dělat?
  - Proč to budeme dělat?
  - Kolik to bude stát?
  - Máme už nějaké krytí?
  - Jak moc je to důležité?
  - Co se stane, když neseženeme peníze?

# Fundraisingový plán

- Souvisí s rozpočtem organizace
- Základ fungování organizace = roční rozpočet
- Navazuje roční fundraisingový plán – pravidelná revize
  - Kolik potřebujeme?
  - Kdy peníze potřebujeme?
  - Kde prostředky získáme?
  - Jak je získáme?
  - Kdo peníze získá?
  - Jak dlouho to bude trvat?

# Fundraisingové zdroje

- jednotlivci, dobrovolníci
- Firmy, podniky, podnikatelé
- Veřejné zdroje (státní správa, místní samospráva, EU)
- Nadace a nadační fondy
- Další organizace (obchodní komory, jiné NNO, zahraniční organizace)
- Příjmy z prodeje služeb a výrobků

# FUNDRAISING PODLE TYPU ZDROJŮ

- *Podobně, jako PR manažer hledá příležitosti k budování dobrého jména organizace, profesionální fundraiser neustále pátrá po příležitostech, které mohou představovat potencionální zdroje. Je potřeba vidět i vzdálené příležitosti, které se zúročí až v delším časovém horizontu.*
- **1. Tradiční příležitosti:**
  - granty, dotace, firemní fundraising (sponzoři), věcné dary.
- **2. Moderní příležitosti:**
  - DMS (dárcovství přes mobilní telefony), e-mailing, sociální sítě, individuální dárcovství.
- **3. Odvážné příležitosti:**
  - vlastní podnikání, pořádání sbírek, pořádání akcí s perspektivou finančního přínosu (benefice).
- **4. Skryté příležitosti:**
  - úspory v organizaci, synergie vnitřní i vnější (vytváření komunit), inovace ve fundraisingu, diverzifikovaný příjem.
- **5. Kreativní příležitosti:**
  - propojení fundraisingu a PR při kampaních, vymýšlení dobrých nápadů, které jsou přitažlivé pro sponzory a veřejnost, budování komunity díky společnému zájmu motivujícího další lidi k aktivitě.
- **6. Dlouhodobé příležitosti:**
  - závěti, projekty s dlouhodobou návratností, spolupráce s veřejností s podporou PR (nesnažíme se hned získat zdroje, ale „pouze“ budujeme dobré jméno a image s tím, že toho bude možné využít později).



# FUNDRAISING ZAMĚŘENÝ NA VNITŘNÍ ZDROJE

- *Většina lidí s fundraisingem pracuje tak, že hned vyrazí do ulic shánět sponzory. Mnohdy je ale přínosnější podívat se nejdříve po zdrojích přímo ve vlastní organizaci. Pomáhá to odhalit skryté rezervy a hlavně můžeme zefektivnit vlastní činnost natolik, že v budoucnosti nebude nutné mít tolik starostí.*
- **1. Tradiční rezervy:**
- zvyšování efektivity vlastní práce a práce zaměstnanců (time management). Správné využití týmových rolí (team building - mít správné lidi na správném místě představuje někdy velký potenciál).
- **2. Moderní rezervy:**
- práce dobrovolníků představuje jeden z největších potenciálů umožňujících šetřit zdroje. Je výhodné využívat
- služeb akreditovaných dobrovolnických center, které pro vás vyberou a připraví dobrovolníky podle požadavků.
- **3. Odvážné rezervy:**
- přezkoumání cen dodavatelů, hledání optima mezi kvalitou a cenou a vyjednávání o zvýhodnění cen nebo o benefitech za pravidelný odběr, dlouhodobou spolupráci, za reklamu na zboží, aj. V případě objednání větší zakázky vyjednat s dodavatelem sponzorský příspěvek například na vydání prospektu, kde také mohou umístit reklamu.
- **4. Dynamické rezervy:**
- Zkoumání vlastních zdrojů a jejich přesouvání tak, aby nám vydělávaly. V případě, že naše organizace dělá více aktivit, vyhodnocovat jejich efektivitu, nebát se rušit aktivity s malým přínosem pro organizaci a naopak posilovat aktivity, kde cítíme příležitost pro růst.

# Péče o dárce a podporovatele

- Budování důvěry
- Databáze
  - Záznamy o darech (typy, četnost, frekvence)
  - CRM - Customer relation management
- Strategie dárcovství
- Časový harmonogram komunikace s dárci
- Předávání informací
  - Výsledky
  - Využití darů

# Fundraisingová pyramida



# „Fundraisingový“ (marketingový) mix

Na každý (NEJEN) FR produkt sestavit market.mix

- Obrátit se na správné lidi
- Vybrat správný produkt
- Správná cena, na správném místě, ve správnou chvíli, se správnou nabídkou

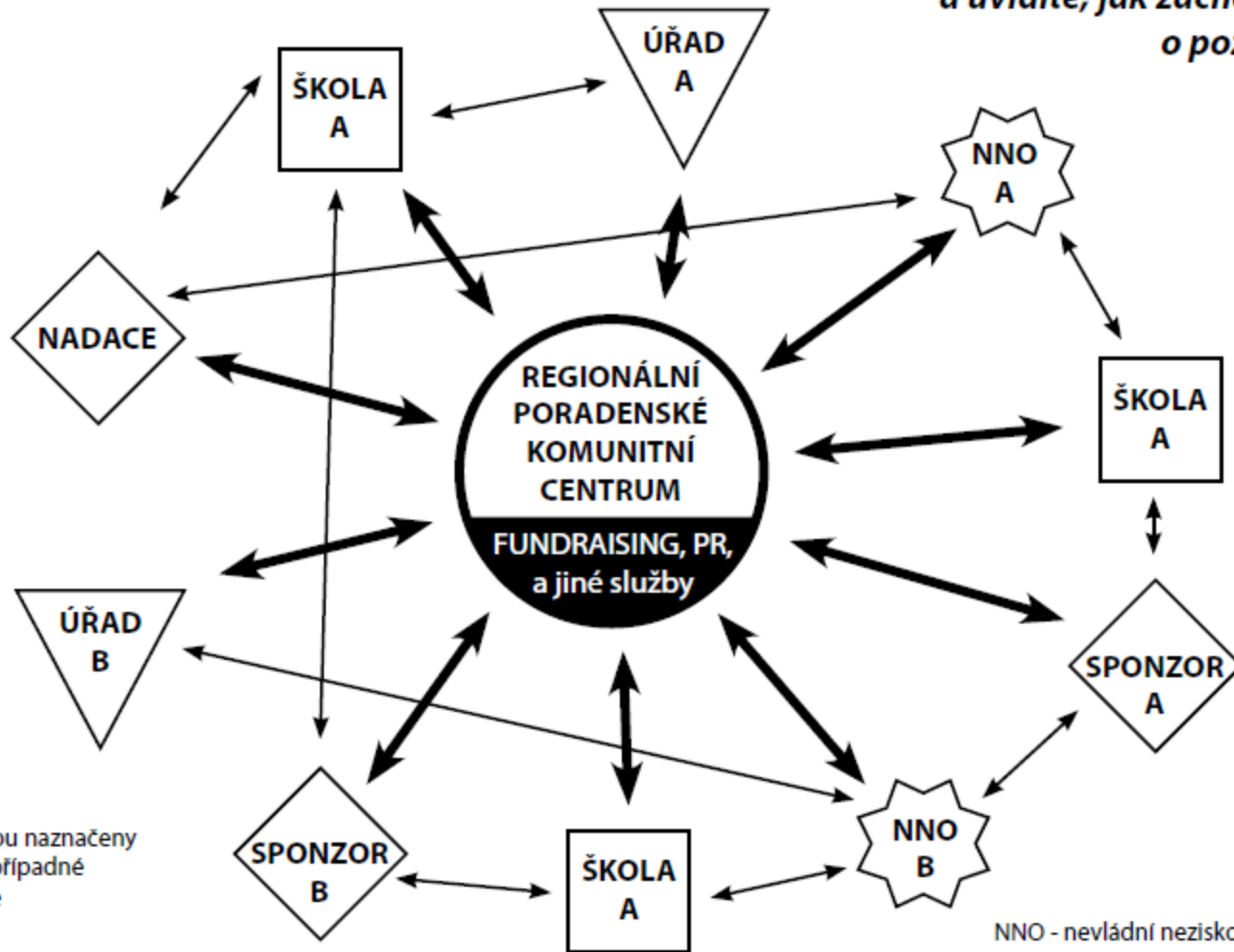
Používané FR metody prověřovat Bostonskou maticí

- Analýza portfolia
- Vyvíjí se dostatečný počet druhů správným směrem?
- Existuje správný počet problémových dětí?
- Existuje odhodlání zbavovat se mrtvých psů?

# Fundraisingové nástroje (produkty)

- Veřejná sbírka
- Benefiční akce
- Vytvoření projektu a sepsání žádosti o grant nebo dotaci
- Telefonické oslovení dárce – telefonická kampaň
- Poštovní kampaň
- Mediální kampaň
- Internetová, e-mailová kampaň
- Osobní setkání
- DMS
- Odkaz ze závěti
- Příjmy z vlastní činnosti
- Členské příspěvky

*Dejte svému fundraisingu systém  
a uvidíte, jak začne fungovat  
o poznání lépe.*



Šipkami jsou naznačeny  
možnosti případné  
spolupráce

NNO - nevládní nezisková organizace

# Tvorba fundraisingového plánu:

- *Fundraisingový plán nabývá smysl teprve po napojení na strategický plán, marketingový plán....*
- Základem fundraisingového plánování je stanovit u každého případu **ÚČEL**- na co budou peníze (nebo jiné dary) využity, **ČÁSTKA** - kolik bude potřeba a **TERMÍN** - kdy potřebujeme mít prostředky k dispozici

Schéma fundraisingového plánu:

<b>ÚČEL</b>	<b>ČÁSTKA</b>	<b>TERMÍN</b>
Opatření pro splnění úkolu (jakým způsobem se úkol provede)	Kdo úkol provede	Kdo a jakým způsobem kontroluje splnění úkolu
	Odměna (za splnění)	Postih (za nesplnění) + nápravná opatření

# Financování vašich nápadů pomocí crowdfundingu

- Crowdfunding (crowd = dav, funding = získávání peněz) je způsob získávání peněz prostřednictvím internetu. Jde o kombinovanou formu sbírky a mikroinvestice. Příspěvatel získá podle výše svého daru určitou protihodnotu, která je však nižší než hodnota daru (např. setkání s tvůrci nebo veřejné poděkování). Peníze se vybírají na konkrétní účel do konkrétního data. Pokud se částka nevybere, peníze se vrací zpět příspěvatelům (nicméně každá platforma má trochu jiná pravidla). Spotřeba vybraných peněz je vázáno předem stanovenými pravidly a je veřejně kontrolováno. Provozovatel crowdfundingového portálu obvykle získává z úspěšně uzavřené sbírky provize.
- **Vision Partners ,HitHit, Startovač, KreativciSobě, Nakopni.me, Kickstarter, IndieGogo**



# Další způsoby

- **Výměnné reklamní systémy**
  - Podmínka: Musíte mít webové stránky, kam chodí alespoň stovky lidí denně, čím víc, tím líp
- **Prodej inzerce**
  - Podmínka: Musíte mít vlastní kvalitní médium
- **Prodej know-how**
  - Prodáváte znalosti

## Matice fundraisingových zdrojů a metod

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