



Financováno  
Evropskou unií

Registrační číslo: CZ.03.01.02/00/22\_011/0000297

# STRATEGICKÝ PLÁN FINANCOVÁNÍ

BUSINESS PROFESSIONAL WOMEN z.s.

*KA5 Posílení finanční nezávislosti*

Vypracovala: Jiřina Bořická, 13.1.2025

<b>Úvod</b> .....	<b>3</b>
<b>1. Současný stav</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Cíle financování</b> .....	<b>3</b>
<b>3. Strategie financování</b> .....	<b>4</b>
3.1. Diverzifikace zdrojů pro zajištění dlouhodobé finanční stability BPWCR.....	4
3.2. Zvýšení efektivity pro zajištění dlouhodobé udržitelnosti BPWCR.....	5
3.3. Komunikace a marketing pro úspěch BPWCR.....	5
<b>4. Monitorování a vyhodnocování v organizaci</b> .....	<b>6</b>
<b>5. Kapacita organizace</b> .....	<b>7</b>
<b>Závěr</b> .....	<b>8</b>

# Úvod

Strategický plán financování pro BPWCR na období 2025-2027 si klade za cíl zajistit stabilní a dlouhodobý finanční základ pro realizaci poslání organizace. Tento plán vychází z analýzy současného finančního stavu, identifikuje klíčové zdroje financování a navrhuje konkrétní kroky pro jejich získávání a efektivní využívání.

Finanční strategie by měla být pravidelně vyhodnocována a případně upravována podle měnících se okolností.

## 1. Současný stav



SWOT analýza identifikuje silné a slabé stránky organizace, příležitosti a hrozby. Tím poskytuje jasnější obraz o současném stavu a definici cíle finanční strategie.

**Profil dárců** poskytl cenné informace o tom, kdo organizaci podporuje a proč. Identifikace motivací dárců umožňuje nyní cílit fundraisingové aktivity a budovat dlouhodobé partnerské vztahy. Korporátní dárci preferují konkrétní projekty jako WEPs, EPD a

nejsou ochotni podpořit obecnou činnost organizace. Analýza volatility velikosti darů ukazuje na potenciál pro získání dalších finančních prostředků.

**Závislost na grantech** je průměrná. Detailní analýza stávajících grantových projektů EU zahrnuje jejich dobu trvání a výši financování, včetně jakou část celkových nákladů organizace tyto granty pokrývají. Granty jsou dlouhodobější a mají delší finanční jistotu. Podmínky spojené s grantovými projekty jsou náročné a jejich příprava omezuje organizační flexibilitu. Rozmanitost grantů přináší nové oblasti rozvoje a zapojení jak členů tak dobrovolnických skupin.

**Využití dobrovolníků a příležitostných pracovníků** snižuje náklady organizace a přináší řadu dalších benefitů, jako je rozšíření znalostí a dovedností, zapojení místní komunity nebo získání nových kontaktů. Při vyhodnocování tohoto zdroje bereme do úvahy přínos dobrovolníků a příležitostných pracovníků, ale také náklady spojené s jejich koordinací, zaškolením a zajištěním bezpečných pracovních podmínek. Potenciál pro další rozvoj spočívá například ve vytvoření systému pravidelného zapojení dobrovolníků nebo jeho popisu v procesu práce směrnice).

**Interní zdroje** představují potenciál pro financování organizace. Existuje potenciál pro generování příjmů z vlastních aktivit, jako je například pořádání kurzů, workshopů nebo prodeje služeb (produktů).

**Hrozbou** je pro organizaci ztráta dárců s globálním nastavením, nedostatek pracovních sil na trhu a snižující se ochota zapojení dobrovolníků do neziskových organizací.

## 2. Cíle financování

Cílem je zvýšení stability financování pro dosažení stability a dlouhodobý rozvoj BPWCR z.s.

Znamená to snížit krátkodobé granty, jsou nestabilní a vyžadují značné úsilí při jejich získávání. Cílem je zajistit si dlouhodobé zdroje financování, které umožní organizaci plánovat a realizovat své aktivity dlouhodobě. To je rozvoj pravidelného dárcovství, budování partnerství s korporacemi nebo hledání nových zdrojů financování, jako jsou vzdělávací aktivity, prodej vlastních produktů (EPD, WEPs).

**Posílení vlastních příjmů** je dalším důležitým krokem ke zvýšení finanční stability. Organizace musí hledat způsoby, jak si generovat vlastní příjmy. To může zahrnovat prodej služeb souvisejících s její činností, pořádání placených akcí nebo benefice. Důležité je, aby tyto aktivity byly v souladu s posláním organizace a nepřinášely riziko, že budou odvádět pozornost od hlavních cílů.

**Optimalizace nákladů** je nezbytná pro efektivní využití finančních prostředků. Cílem je snižovat náklady na provoz organizace, aniž by to mělo negativní dopad na kvalitu poskytovaných služeb. To může zahrnovat například revizi smluv s dodavateli, hledání levnějších alternativ, zefektivnění administrativních procesů nebo využívání dobrovolníků.

**Zvýšení povědomí o organizaci** je prioritou pro získání nových dárců, partnerů a dobrovolníků. Silná značka a pozitivní obraz organizace v očích veřejnosti přispívají k budování důvěry a zvyšují ochotu lidí organizaci podporovat. Toho lze dosáhnout prostřednictvím účinné komunikace, pořádáním veřejných akcí, využíváním sociálních médií nebo spoluprací s médii.

**Partneři a spolupráce s dalšími organizacemi** může přinést řadu výhod, jako jsou sdílení zdrojů, rozšíření působnosti a získání nových kontaktů. Je důležité budovat silné partnerské vztahy a společně pracovat na dosahování společných cílů

## 3. Strategie financování

Kombinací různých zdrojů financování, efektivním managementem a pravidelným vyhodnocováním může organizace zajistit stabilitu a pokračovat ve své důležité misi. Vzhledem k velkému počtu možností je důležité stanovit priority. Které zdroje financování jsou pro organizaci nejdůležitější a nejdostupnější a které aktivity přinesou největší přínos.

### 3.1. Diverzifikace zdrojů pro zajištění dlouhodobé finanční stability BPWCR.

Zaměření by mělo být na co nejširší spektrum zdrojů, aby organizace nebyla závislá pouze na jednom typu financování. Je třeba zvážit i možná **rizika spojená s různými zdroji financování** a navrhnout strategie pro jejich minimalizaci. Například, jak se organizace vypořádá s případným poklesem příjmů z grantů, s odchodem členů či partnerů.

**Rozšíření grantové základny** je jedním z prvních úkolů. Organizace by se měla zaměřit na **udržení dlouhodobých projektů a programů**, které poskytují stabilnější financování. Aktivní vyhledávání nových grantů, včetně těch z evropských fondů, může výrazně rozšířit možnosti financování. Důležitým aspektem je zlepšení kvality žádostí o granty. Dobře připravená žádost s jasně definovanými cíli a realistickým rozpočtem výrazně zvyšuje šance na úspěch.

**Posílení fundraisingu** je další důležitou součástí diverzifikace zdrojů. **Corporate fundraising** nabízí možnost získat významné finanční prostředky od dalších korporací.

Budování dlouhodobých vztahů s těmito partnery může přinést nejen finanční podporu, ale také další benefity, jako například odborné konzultace nebo materiální dary.

**Individuální dárcovství** je dalším významným zdrojem financování. Rozvoj dárcovské základny a získávání pravidelných darů může přispět k dlouhodobé finanční stabilitě organizace.

**Legacy fundraising** představuje možnost získání dlouhodobých závazků, jako jsou odkazy v závětech. Toto BPWCR v současné době nevyužívá.

**Vlastní příjmy** mohou významně přispět k finanční nezávislosti organizace. Prodej služeb může být dalším zdrojem příjmů jako např. poskytovat placené služby, jako jsou školení nebo konzultace. **Fundraisingové akce** jsou účinným nástrojem pro získávání finančních prostředků a zároveň pro zvýšení povědomí o organizaci. Pravidelné pořádání benefičních večerů, aukcí nebo jiných akcí může přilákat nové dárce a partnery.

### 3.2. Zvýšení efektivity pro zajištění dlouhodobé udržitelnosti BPWCR.

Efektivnější využívání zdrojů umožňuje nejen ušetřit peníze, ale také uvolnit více času a energie pro hlavní poslání organizace.

**Optimalizace procesů** je základem pro zvýšení efektivity. Zjednodušení administrativních procesů a automatizace úkolů, kde je to možné, výrazně šetří čas a snižuje riziko chyb. Nastavená automatizace některých úkolů, například pomocí software pro správu projektů nebo databází, výrazně šetří čas a zvyšuje přesnost. Je důležité pravidelně analyzovat stávající procesy a hledat způsoby, jak je zjednodušit a zefektivnit.

**Využití dobrovolníků** je dalším efektivním způsobem nižších nákladů a rozšíření kapacity organizace. Je důležité lépe definovat role pro dobrovolníky a vytvořit systém jejich zapojení, který bude zajišťovat jejich motivaci a spokojenost. Dobře organizovaná práce s dobrovolníky může přinést řadu benefitů, jako je rozšíření znalostí a dovedností, zapojení místní komunity nebo získání nových kontaktů.

**Efektivní využívání zdrojů** není součástí strategie, protože organizace nyní disponuje minimálními prostory pro svou činnost.

### 3.3. Komunikace a marketing pro úspěch BPWCR.

Dobře vypracovaná komunikační strategie umožňuje budovat povědomí o organizaci, získávat nové podporovatele a udržovat stávající vztahy.

**Vytvoření komunikační strategie**, ok.. Zahrnuje definici **cílových skupin**, kterým chce organizace komunikovat, a výběr **vhodných komunikačních kanálů**. Každá cílová skupina má jiné preference a využívá různé kanály, které jsou pro cílové skupiny nejdostupnější a nejúčinnější.

**Budování vztahů** s klíčovými partnery, donory a veřejností je dalším důležitým aspektem komunikace. Dlouhodobé a pevné vztahy jsou základem pro úspěšné fundraising a spolupráci. Je důležité pravidelně komunikovat s těmito skupinami, informovat je o činnosti organizace a děkovat jim za jejich podporu.

**Storytelling** je mocným nástrojem pro budování povědomí o organizaci a získávání podpory. Vyprávění příběhů o úspěších organizace a dopadech její práce umožňuje lidem lépe se ztotožnit s její misí a cíli. Příběhy potřebují více autenticity, osobitosti a lepší srozumitelnost.

**Důležitou součástí fundraisingu** je efektivní komunikace. Organizace má definovanou komunikační strategii, která zahrnuje jak interní, tak externí komunikaci. Je třeba

pravidelně informovat členy, dobrovolníky, dárce a veřejnost o činnosti organizace a dosažených výsledcích.

## 4. Monitorování a vyhodnocování v organizaci

Monitoring a vyhodnocování jsou pro neziskové organizace klíčové nástroje pro zajištění efektivity, transparentnosti a trvalé udržitelnosti. Díky nim může organizace měřit svůj dopad na komunitu, identifikovat oblasti, kde dosahuje úspěchů, a zároveň odhalit slabé stránky, které vyžadují zlepšení.

K tomu slouží široká škála ukazatelů, které umožňují sledovat pokrok a vyvozovat relevantní závěry. Je nutné definovat konkrétní ukazatele, pomocí kterých bude možné měřit úspěšnost finanční strategie. Například, o kolik procent se zvýší vlastní příjmy, kolik nových dárců bude získáno atd.

Finanční ukazatele poskytují podrobný obraz o finanční situaci organizace a jsou nezbytné pro zajištění její dlouhodobé udržitelnosti. Mezi nejdůležitější finanční ukazatele patří výše získaných grantů, darů a vlastních příjmů, které odrážejí úspěšnost fundraisingových aktivit a celkovou finanční stabilitu organizace. Důkladná analýza nákladů na jednotlivé činnosti umožňuje identifikovat oblasti, kde je možné dosáhnout úspor a optimalizovat využití finančních prostředků. Kromě toho je důležité sledovat finanční rezervy a případnou zadluženost organizace, aby bylo možné zajistit její dlouhodobou finanční stabilitu. V současné době organizace analyzuje jednotlivé projekty jako střediska ve výkaznictví. Analýza je transparentní a systematická.

Vedle finančních ukazatelů je pro neziskové organizace důležité sledovat také ukazatele výkonnosti a dopadu. Tyto ukazatele umožňují měřit, jakým způsobem organizace naplňuje své poslání a jaký má skutečný dopad na cílovou skupinu. Příklady těchto ukazatelů mohou být počet osob, kterým byla poskytnuta služba, míra spokojenosti klientů, dosažení stanovených cílů projektu nebo změna v životních podmínkách cílové skupiny.

**Pravidelné monitorování a vyhodnocování** umožňuje organizaci včas reagovat na změny v prostředí a upravovat své činnosti tak, aby byly co nejefektivnější. Zároveň poskytuje důležité informace pro komunikaci s donory, partnery a veřejností o dosažených výsledcích.

**Ukazatele výkonnosti představují inspirativní nástroj pro měření efektivity a produktivity organizace.** Umožňují objektivně vyhodnotit, zda organizace dosahuje stanovených cílů a jak efektivně využívá své zdroje. Díky nim lze identifikovat oblasti, ve kterých organizace vyniká, ale také odhalit potenciální slabiny a oblasti pro zlepšení. Mezi využívané ukazatele BPWCR patří například počet nových členů, počet realizovaných projektů nebo počet oslovených dárců, Je třeba sledovat výši darů, opakování darů a efekt dlouhodobosti spolupráce.. Kromě těchto základních ukazatelů sledujeme také počet účastníků školení, míra spokojenosti klientů nebo počet uzavřených partnerství s dalšími organizacemi. Ukazatele jsou definované, měřitelné, dosažitelné, relevantní a časově ohraničené (SMART). Pravidelné sledování a analýza ukazatelů výkonnosti umožňuje organizaci včas reagovat na změny v prostředí a upravovat své činnosti tak, aby byly co nejefektivnější.

**Doporučení je na specifické ukazatele** související s její činností. Organizace se zabývá vzděláváním a tak může sledovat počet účastníků školení, míru spokojenosti účastníků. Důležitým ukazatelem je zájem sponzorů, partnerů, členů na opakování aktivit organizace.

#### **Ukazatelé dopadu užíváme pro definování konkrétních cílů.**

Sledování podílu vlastních příjmů na celkových příjmech nám umožňuje posoudit, do jaké míry je spolek závislý na externích zdrojích financování. Dále můžeme sledovat úspěšnost fundraisingových kampaní a růst příjmů z nových zdrojů. Kvalitativní výzkum nese cenné informace o tom, proč někteří dárci přispívají a proč jiní ne.

Je potřeba nastavit celoroční aktivity a ne jen nárazové dle sezony pořádání akcí. Velkou výzvou je včasná příprava a důslednost, vedení kontaktů a informací v CRM systému.

Kromě vnitřních ukazatelů je důležité sledovat také dopad aktivit BPWCR na širší společnost. Počet uzavřených partnerství a rozšíření vlivu organizace jsou dobrými výchozími body. Dále můžeme sledovat, jak se zvyšuje povědomí o problémech, kterým se spolek věnuje, a jak se mění postoje veřejnosti. Rovnost v odměňování. K měření těchto ukazatelů také můžeme využít například analýzu médií, průzkumy veřejného mínění nebo hodnocení projektů.

## **5. Kapacita organizace**

**Posílení fundraisingového týmu** představuje nejdůležitější krok k zajištění dlouhodobé finanční stability organizace. Zvážení nábora dalšího zaměstnance nebo externího konzultanta může výrazně přispět k rozšíření fundraisingových aktivit a zvýšení efektivity získávání finančních prostředků. Nový člen týmu může přinést nové nápady, kontakty a odborné znalosti, které mohou otevřít nové dveře k potenciálním dárcům. Externí konzultant může zase poskytnout odborné poradenství a podporu při implementaci nových fundraisingových strategií.

**Školení zaměstnanců** jako součást školení projektu Navýšení kapacity je další důležitou součástí budování kapacit organizace. Investice do vzdělávání zaměstnanců v oblasti fundraisingu, komunikace a projektového řízení se dlouhodobě vyplatí. Školení umožnilo zaměstnancům získat potřebné dovednosti pro efektivní komunikaci s dárci, přípravu kvalitních fundraisingových materiálů a úspěšné realizace projektů. Je nutné pamatovat na opakování a zaškolení nových pracovníků v této problematice.

**Kombinací těchto dvou přístupů** – posílení týmu a vzdělávání zaměstnanců – může organizace výrazně zvýšit svou fundraisingovou kapacitu a dosáhnout lepších výsledků. Je důležité si uvědomit, že budování kapacit je dlouhodobý proces, který vyžaduje trpělivost a systematický přístup.

#### **Další možnosti pro posílení kapacit organizace:**

- **Využití dobrovolníků:** Zapojení dobrovolníků do fundraisingových aktivit může přinést nové nápady a rozšířit síť kontaktů.
- **Spolupráce s externími partnery:** Spolupráce s dalšími organizacemi nebo odborníky může přinést nové příležitosti a zdroje. Využití crowdfundingové platformy Darujme jako pilotního programu přinese nové pohledy dosahu komunikace a zájmu o BPWCR.

- **Využití technologií:** Implementace nových technologií může zefektivnit fundraisingové procesy a zlepšit komunikaci s dárci.

**Kapacita organizace:** Kromě posílení fundraisingového týmu a školení zaměstnanců je možné zvážit i budování **dobrovolnického programu zaměřeného na fundraising**. Dobrovolníci mohou pomoci s organizací fundraisingových akcí, oslovováním potenciálních dárců nebo správou databáze dárců.

Z uvedeného lze říci, že investice do kapacit organizace je nezbytná pro její dlouhodobý úspěch. Posílením fundraisingového týmu a zajištěním pravidelného školení zaměstnanců může organizace zvýšit svou efektivitu, získat nové zdroje financování a dosáhnout svého poslání.

## Závěr

Detailní finanční plán, který zahrnuje jak roční, tak i víceleté cíle a konkrétní rozpočty. Souběžně s tím jde o propracovanou fundraisingovou strategii, jež jasně vymezuje konkrétní fundraisingové aktivity a cílové skupiny. Důležitým prvkem úspěchu je zavedení efektivního systému reportingu, který umožní pravidelně vyhodnocovat dosažené výsledky a průběžně upravovat strategii podle aktuálních potřeb. V neposlední řadě doporučuji zvážit spolupráci s externími odborníky v oblasti fundraisingu a finančního řízení, kteří mohou přinést cenné know-how a nové perspektivy.

Úspěšné financování organizace BPWCR vyžaduje komplexní přístup, který zahrnuje plánování, cílené fundraisingové aktivity, pravidelné vyhodnocování a případnou spolupráci s externími experty v rámci finančních možností samozřejmě.