



# Financijski menadžment neprofitnih organizacija

prof. dr.sc. Zdenko Klepić

# **3. Financijski menadžment neprofitnih organizacija**

---

## **3.1. Izvori financiranja**

## **3.2. Prikupljanje sredstava**

### **3.2.1. Definiranje pojma prikupljanja sredstava**

### **3.2.2. Metode prikupljanja sredstava**

## **3.3.. Socijalno poduzetništvo**

### **3.3.1. Pojam i značaj samofinanciranja**

### **3.3.2. Oblici samofinanciranja neprofitnih organizacija**

### **3.3.3. Samofinanciranje i socijalni poduzetnici**

### **3.3.4. Faze u poduzetničkom procesu**

### **3.3.5. Održivost neprofitnih organizacija**

# Financijski menadžment

---

- ▶ Temeljni dugoročni cilj profitnih organizacija
- ▶ Temeljni cilj neprofitnih organizacija ostvarivanje nekog zajedničkog ili javnog interesa
- ▶ Potrebni resursi za ostvarenje vizije, misije i ciljeva, tj. za odvijanje aktivnosti su:
  - ▶ Financijski
  - ▶ Materijalni
  - ▶ Ljudski
  - ▶ Informacijski



## Financijski resursi

---

- ❖ Financijski resursi predstavljaju novčanu imovinu organizacije (profitne ili neprofitne).
- ❖ Svi ostali oblici imovine ali i izvršavanje poslovnih aktivnosti mogu se povezati s novčanom imovinom tj. sa financijskim resursima.
- ❖ Bez obzira na viziju, misiju i ciljeve neprofitnih organizacija, entuzijazmu i predanosti zaposlenih, volontera i donatora, novac je ipak stalan i neophodan resurs za većinu aktivnosti koju neka neprofitna organizacija želi poduzeti.

- 
- ❖ Financijski menadžment je jedno od područja financija koje se bavi financijama organizacija. **Financije se mogu definirati kao skup teorija, principa i tehnika koje se bave pribavljanjem i menadžmentom novca poslovnih subjekata, vlade i pojedinaca.** Financijski menadžment istražuje menadžment tvrtke (poslovnog subjekta), a bavi se **stjecanjem, menadžmentom i financiranjem resursa tvrtke (poduzeća, kompanije)**
  - ❖ U ovome poglavlju bit će riječi o tome koji su raspoloživi i mogući izvori financiranja neprofitnih organizacija i kako doći do novca potrebnog za aktivnosti neprofitnih organizacija.

# Izvori financiranja

---

- ❑ Različite mogućnosti dolaska do novca potrebnog za ...
- ❑ Način na koji neprofitne organizacije mogu ostvarivati prihode, a to su izvori financiranja, u Bosni i Hercegovini definiran je u članku 46. Zakona o udrugama i zakladama BiH, u okviru poglavlja „Imovina udruga i zaklada“.

# Prihodi udruga i zaklada

---



- ▶ Prema zakonu mogu uključivati sljedeće:
  - a) članarina kada je u pitanju udruga;
  - b) dobrovoljne priloge i poklone javnih institucija, fizičkih i pravnih lica, kako stranih tako i domaćih, u gotovini, uslugama ili imovini bilo koje vrste;
  - c) državne subvencije ili ugovor sa državom, javnim institucijama, fizičkim i pravnim licima, kako domaćim tako i stranim;
  - d) prihod od kamata, dividendi, dobiti od kapitala, zakupnina, honorara i sličnih izvora pasivnog prihoda;
  - e) prihod stečen kroz ostvarivanje ciljeva i aktivnosti udruga ili zaklade, kako je određeno statutom.

# Prihod od gospodarske djelatnosti

- ▶ U zakonu o udrugama i zakladama FBiH, u poglavlju VI – Imovina udruga i zaklada, u članku 38. naveden je pod red.br. 5. i prihod stečen obavljanjem gospodarske djelatnosti,
- ▶ Mada je i u zakonu na razini BiH u članku 4. predviđena mogućnost ostvarivanja istog prihoda,
- ▶ budući je kao i kod zakona na federalnoj razini omogućeno da udruga ili zaklada obavlja gospodarske djelatnosti ako je osnovna svrha takvih djelatnosti ostvarenje temeljnih ciljeva utvrđenih statutom, te gospodarske djelatnosti koje nisu neposredno povezane sa ostvarenjem temeljnih ciljeva **ali je u tu svrhu obvezna osnovati posebno pravno lice, koji mogu ostvarivati prihode.**



# Vođenje poslovnih knjiga i upravljanje imovinom

---

- ▶ Registrirane udruge i zaklade obvezni su voditi poslovne knjige sukladno opće prihvaćenim računovodstvenim principima i da sastavljaju financijska izvješća sukladno svim relevantnim zakonima, te da raspolažu svojom imovinom sukladno statutu i zakonu.
- ▶ Također je predviđeno da su organi udruga i zaklada dužni da upravljaju imovinom sa dužnom pozornošću i na odgovoran i zakonit način u najboljem interesu udruge ili zaklade



# Korištenje prihoda



- ▶ Prihodi koje ostvaruju neprofitne organizacije služe za pokrivanje administrativnih i operativnih troškova, isplatu honorara vanjskim suradnicima, isplatu plaća zaposlenicima, te pokrivanje drugih troškova koji nastaju u provođenju aktivnosti.
- ▶ Ukoliko neprofitna organizacija kroz svoje aktivnosti ostvari profit, on se mora izravno investirati u aktivnosti za ostvarivanje ciljeva koji se utvrde statutom.
- ▶ Nije dopuštena izravna ili neizravna raspodjela viška prihoda nad rashodima iz gospodarske djelatnosti osnivačima, članovima udruge, članovima upravljačkih organa, odgovornim osobama, radnicima, donatorima ili nekome drugome

# Financiranje iz donacija

- ▶ Rad ureda i aktivnosti neprofitnih organizacija u Bosni i Hercegovini do sada su uglavnom financirane od stranih i međunarodnih organizacija i institucija, kako onih koje pripadaju nevladinom sektoru, tako i onih koje pripadaju vladinom sektoru.
- ▶ U proteklom razdoblju ova potpora je bila vrlo velika i presudno je utjecala na afirmaciju neprofitnih organizacija u bosni i Hercegovini.
- ▶ **Dobra strana** ovih donacija je što su pomogle neprofitnim organizacijama da nastanu, razviju se i opstanu, te što su donatori prepoznali da neprofitne organizacije mogu mnogo doprinijeti u razvoju društva.
- ▶ **Loša strana** je što je mogućnost financiranja bila ograničena oblastima i organizacijama koje određeni donator financira, a ne stvarno prepoznatim potrebama organizacija na terenu, te stvarnom prioritetu.
- ▶ Međutim i ovo pitanje prioriteta je veoma diskutabilno s obzirom na pitanje **tko je taj koji sačinjava prioritete i vrši izbor organizacija i projekata koji će biti financirani**, budući da je tu vrlo česta i vrlo velika mogućnost zloraba.

# Financiranje od strane vlasti

- ▶ Manji dio osiguranja sredstava za NPO
- ▶ Razlozi:
  - ▶ Ograničenost raspoloživim proračunom (mali DBP, niska razvijenost itd.)
  - ▶ Nepoznavanje koristi koje se mogu imati radom NPO
- ▶ Ubuđuce promocije rada i koristi kako bi stekli povjerenje građana koji će vršiti pritisak na vladu
- ▶ Zapadna Europa kao primjer –NPO rade sa ciljnim skupinama i pomažu im a vlade financiraju i tehnički im pomažu
- ▶ Rješavanje poreskih olakšica i drugih beneficija
- ▶ Oslobađanje od poreskih i carinskih obveza
- ▶ Predviđanje stimulativnih mjera za one koji podupiru NPO
- ▶ Ovo mora biti ugrađeno u zakone (redovita praksa u svijetu a u BIH izostalo)

- ▶ Potrebno napraviti izmjene u oblasti poreske politike koje će utjecati na stvaranje pogodne okoline za razvoj neprofitnog sektora u BiH
- ▶ Paziti da ne bude zlorababa
- ▶ Moguće rješenje je razdvajanje udruga i zaklada od javnog interesa od onih koje služe za zadovoljenje potreba i interesa određenih članova
- ▶ U Federaciji Bosne i Hercegovine je novim zakonom o porezu na dobit u članku 3. točka 3. neprofitne organizacije su navedene kao obveznici koji ne podliježu porezu na dobit.
- ▶ Također je u stavku 2. navedeno da ako neprofitne organizacije vrše djelatnost koja nije u vezi s njihovom registriranom djelatnošću podliježu plaćanju poreza na dobit koju ostvare obavljanjem te djelatnosti.

# Javno financiranje od strane vlasti

---

- ▶ Oblici u gotovo svim državama:
  - ▶ donacije,
  - ▶ grantovi,
  - ▶ nabavke,
  - ▶ naknade nevladinim organizacijama za usluge koje su one pružile,
  - ▶ korištenje državne ili općinske imovine
- ▶ Najčešći izvori vladine potpore su:
  - ▶ državni proračun,
  - ▶ regionalni i općinski proračuni,
  - ▶ specijalna sredstva,
  - ▶ ostali prihodi (prihodi od privatizacije, povoljnosti pri licenciranju, povoljnosti pri dodjeli koncesija, prihodi od igara na sreću itd.)

# Prihodi NPO

- ▶ Jedan od bitnih načina prikupljanja financijskih sredstava je članarina.
- ▶ Prihodi od vlastite djelatnosti - pružanje usluga koje naplaćuju
  - ▶ usluge konsultacija,
  - ▶ treninga,
  - ▶ tečajevi,
  - ▶ pisanje projekata,
  - ▶ računovodstvene usluge,
  - ▶ posredničke usluge, itd.
- ▶ organiziranjem raznih manifestacija:
  - ▶ športskih, zabavnih, kulturnih i drugih, na kojima se prikuplja novac putem ulaznica, prodajom pića, grickalica, hrane, pića itd. ali i
  - ▶ organiziranjem raznih donatorskih večera.
  - ▶ Akcije skupa sa TV, poznatim osobama, telekomima itd.



**HUMANITARNI KONCERT ZA IVANU**

Klapa Luka Ploče  
Mate Bulić  
Dražen Zečić  
Jole  
Jelena Rozga  
Grupa Viva  
Grupa Delta

organizator: AMR-RACING TEAM Ploče  
cijena ulaznica: 50 kn

**Dom športova Ploča, 21.12.2009. u 20 sati**

# Sponzorstvo

---

- ▶ Organizacija se obvezuje da reklamira poduzeće, proizvođače, gospodarstvenike na određeni ugovoreni način i u određenom periodu, a za uzvrat druga strana će u određenom iznosu novca ili na neki drugi način pomoći rad organizacije.
- ▶ Ovo je dobar način financiranja
- ▶ Nedostatci:
  1. Sponzoriraju se samo organizacije sa dobrim imidžom, koje su medijski i društveno eksponirane tj. njihovi pojedinci i aktivnosti su eksponirani, te na taj način bez potpore ostaju organizacije koje su od velikog značaja ali su van očiju javnosti
  2. Obično nisu predviđene poreske olakšice za ovakvu vrstu financiranja neprofitnih organizacija.



# Sponzorstvo



- ▶ Definiranje prihvatljivih kriterija i metoda za osiguranje financijskih sredstava i za odgovornost njihovog korištenja u sporazumu o suradnji između vladinog i nevladinog sektora ima posebno značenje.
- ▶ Vlade obično izbjegavaju da se dugoročno obvezuju na točno određene iznose tih sredstva, već to rade iz godine u godinu predviđajući u proračunima određene iznose za financiranje neprofitnih organizacija.
- ▶ S obzirom na smanjenje i od mnogih izvora iz inozemstva i prestanak financiranja neprofitnog sektora u BiH, iz koga razloga su mnoge organizacije i prestale postojati ili su svoje aktivnosti svele na minimum, potrebno je da se neprofitne organizacije okrenu samofinanciranju i samoodrživosti

# Prikupljanje sredstava ( *engl. Fundraising* ) - Definiranje pojma

- ▶ Prikupljanje sredstava ( *engl. Fundraising* ) je proces osiguravanja sredstava za rad, projekte i realizaciju aktivnosti neprofitnih organizacija.
- ▶ To su aktivnosti poduzete sa ciljem da se prikupi novac od pojedinaca ili grupa za širu svrhu.
- ▶ Moglo bi se reći da je prikupljanje sredstava sposobnost uvjeravanja drugih, potencijalnih davatelja sredstava da vrijedi uložiti u realizaciju vizije, misije i ciljeva koje je postavila neprofitna organizacija koja prikuplja sredstva.
- ▶ Davatelji tj. donatori ili izvori sredstva mogu biti pojedinci, lokalne vlasti, poduzeća, ustanove i drugi subjekti.



- ▶ Prikupljanje sredstva nije misija neprofitnih organizacija; to je sredstvo koje im pomaže da ispune njihovu misiju.
- ▶ Neprofitne organizacije su posvećene općoj koristi i služenju zajednici, a filantropija ( engl. philanthropy) je sredstvo kojim je javnost pozvana da sudjeluje.
- ▶ Filantropija se definira kao „dragovoljna akcija za opće dobro“ , i obuhvat prikupljanja sredstava se sastoji od metoda koje se najčešće koriste u upitima ljudima da volontiraju njihov vrijeme i novac.
- ▶ Volontiranje uvijek dobrovoljno.
- ▶ Ljude koje zovemo volonterima potrebno je identificirati, zaposliti (angažirati), obučiti, nagraditi i zahvaliti im mnogo puta, isto kao što donatori moraju biti obrađeni i tretirani.

- 
- ▶ Prikupljanje sredstava su akcijski orijentirane kontaktne aktivnosti koje predstavljaju timski napor.
  - ▶ To se odnosi na ljude i zavisi od njihovih performansi ( kako se koristi njihovo vrijeme, talent, trud i novac) i odnosi se na njihovo povjerenje i postojanost ustrajnosti u pomaganju neprofitnim organizacijama koje su izabrali u ostvarenju njihove misije.
  - ▶ Uspjeh se najbolje mjeri ne time koliko mnogo volontera i donatora su uključeni ni koliko mnogo novca je prikupljeno nego kako su njihov kombinirani napor i sredstva iskorišteni za pomoć drugima.
  - ▶ Rezultati mjerenja su točan test filantropijske prakse i misije neprofitnih organizacija.

# Uvjeti za uspjeh

---

- ▶ Da bi uspjele neprofitne organizacije moraju razumjeti odnose između institucionalnih donositelja odluka koje su vođene njihovom misijom, svrhom, ciljevima, kvalitetom programa i usluga koje nude, i interesom javnosti i voljom da se podupru njihova aktualna i buduća nastojanja.
- ▶ Potpora javnosti je većinom bazirana na povjerenju javnosti u vrijednosti neprofitne organizacije koju slijedi njihovo povjerenje u njen upravni odbor u koji je njihov novac investiran, „ da bi se učinila prava stvar“ za zajednicu.
- ▶ Najvažniji sastojak za uspješan razvoj prikupljanja sredstva je dobro vođen i dobro dokumentiran glavni plan neprofitne organizacije.

## Uvjeti za uspjeh

---

- ▶ Organizacija koja je oprezno evaluirala svoju trenutnu sposobnost, izmjerila svoj kapacitet za ispunjenje potreba javnosti, i definirala kako može adresirati ove potrebe, uspješno nudi najbolje razloge za priključivanje zajedničkom naporu, jer zna i može dokumentirati svoju svrhu i točno objasniti kako će iskoristiti njihov novac.
- ▶ Bez plana prikupljanje sredstava je samo pitanje za novac i ne može postići ništa više od „sitniša“ od onih od kojih se traži darivanje.

# Značaj prikupljanja sredstava

---

- ▶ **Značaj:**
  - ▶ generira esencijalne prihode za dobrotvorne organizacije.
  - ▶ mjere uspjeha prikupljanja sredstava pokazuju stupanj afirmiranosti organizacijske svrhe.
- ▶ Donatori podržavaju konkretne organizacije ili institucije odražavajući njihovu percepciju tog subjekta kao učinkovite poveznice u susretu sa zajednicom i potrebama ljudi.



# Pristupi prikupljanju novca

---

- ▶ Pristup prikupljanju sredstava sa uvjerenjem da netko mora dati novac je veoma pogrešno.
- ▶ Bolje je postavljanje pitanja zašto bi netko dao novac.
- ▶ Iz navedenog razloga je neophodno da su dokumenti projekta sa izraženom misijom i ciljevima veoma jasni, kvalitetni i privlačni za donatore.
- ▶ Postoje dva pristupa prikupljanju sredstava:
  - ▶ oportunistički ili ad-hoc pristup, tj. prikupljanje sredstva prema ukazanoj potrebi i
  - ▶ planski pristup.

# Metode prikupljanja sredstava

- Veliki je broj metoda za prikupljanje novca na raspolaganju neprofitnim organizacijama, a zavisno od toga od koga i za što tražite novac, zavisni i izbor metode
- Nije isključivo koristiti više metoda u istu svrhu, kao i više izvora financiranja.
- Izbor prave metode/metoda je jedan od uvjeta uspješnog prikupljanja sredstava
- Da bi se uopće mogli upustiti u prikupljanje novca potrebno je identificirati moguće davatelje tj. donatore.

## Metode prikupljanja sredstava II

---

- Potrebno je težiti tome da se pobudi interes za financiranje onoga od koga tražite novac.
- Kada se govori o motivima donatora, razlozima zbog čega oni zapravo daju novac, moguće je za različite donatore identificirati i različite razloge tj. motive.
- Potrebno je analizirati različite donatore, njihove profile, te pokušati pronaći potencijalni motiv koji bi netko imao da donira određeni iznos.
- U analizama treba vidjeti koliko od koga donatora je moguće tražiti tj. očekivati novca. .

# Razlozi koji se navode u traženju novca ili zbog čega netko daje novac?

---

1. poboljšanje odnosa sa okolinom,
  2. reklama,
  3. poreske olakšice,
  4. osobna promocija,
  5. osjećaj moći i važnosti,
  6. pranje novca ili savjesti,
  7. distribucija proizvoda kome uskoro istječe rok važnosti,
  8. kupovanje lojalnosti neprofitne organizacije ili ljudi koji je vode, i sl.
- ▶ Članovi neprofitnih organizacija u svojim nastojanjima da pridobiju donatore, nastoje ih uvjeriti u korist koju može isti imati od donacije.
  - ▶ Treba težiti da se donator uvjeri da će imati neku vrstu koristi od potpore koju daje.

- ▶ Većina neprofitnih organizacija nije u mogućnosti osigurati donatoru neki servis, usluge, ili neku protuvrijednost za novac koji dobiva.
- ▶ Ako bi većina donatora bila motivirana samo naprijed navedenim razlozima, većina neprofitnih organizacija ne bi mogla opstati i ispunjavati svoju misiju i ostvarivati ciljeve.
- ▶ Situacija nije takva i postoje mnogi donatori koje ne motivira isključivo korist da bi bili donatori.
- ▶ Donatori su ljudska bića ili ih čine ljudska bića (grupe, organizacije, itd.), sa svojim osobnim interesima, jakim i slabim točkama, svojim uvjerenjima, stavovima, načelima, principima, te određenom skalom vrijednosti
- ▶ Davanje novca je ujedno i uživanje.
- ▶ Ljudi vrlo često darivaju da bi se dobro osjećali, za društveno priznanje, za svoju savjest, ili iz razloga što su zaljubljenici u određenu oblast ili područje djelovanja određene neprofitne organizacije.

- ▶ Razlozi na koje se može računati, kod određenih, ali ne svih, osoba kada se obraća za darivanje:
  - ▶ osjećaj zadovoljstva zbog darivanja,
  - ▶ osjećaj korisnosti,
  - ▶ želja da se riješi određeni problem,
  - ▶ želja da se pomogne,
  - ▶ želja da se popravi društvo.
- ▶ Analizirati osobe u organizacijama koje smo identificirali – tko ima moć i tko ima sklonosti i razloge da je iskoristi za darivanje
- ▶ Ne daje se novac onima koje ne poznajemo
- ▶ Ne treba samo ukazivati na probleme već i rješenja
- ▶ Projektni prijedlozi

# Projektni prijedlozi

- ▶ popratno pismo (obraćanje donatoru),
- ▶ naslovna strana,
- ▶ sadržaj,
- ▶ sažetak projekta,
- ▶ uvod,
- ▶ izjava o problemu,
- ▶ ciljevi projekta,
- ▶ očekivani rezultati,
- ▶ planirane aktivnosti sa dinamik
- ▶ prijedlog budžeta sa razrađenim stavkama,
- ▶ priloge (registracijski akti, izvještaj o poslovanju, financijski izvještaji, kratka prezentacija organizacije, realizirani projekti i postignuti rezultati, pisma preporuke i slično).



- ▶ **Načini prikupljanja - nastavak**
- ▶ Članarina – povećanje prihoda organizacije
- ▶ Prodaja proizvoda i usluga
- ▶ Izdavanje poslovnih prostora i iznajmljivanje druge imovine
- ▶ Osobna posjeta i prodaja tj. prezentacija\*
- ▶ Prikupljanje sredstava od pojedinaca – cijene ga sufinancijeri
- ▶ Različiti načini i korištenje poznatih osoba
- ▶ Organiziranje događaja (koncerti, festivali, itd)
- ▶ Internet
- ▶ Otvorene telefonske linije
- ▶ Direktna pošta





# Prije prezentacije projekta potrebno je:

---

- ▶ pripremiti prezentaciju sukladno vremenu koje ćete imati na raspolaganju,
- ▶ prosuditi osobu/osobe kojima se obraćate, koliko će osoba biti na prezentaciji, struktura itd.
- ▶ saznati više o strani kojoj se obraćate (prioriteti, senzibilitet, ciljevi, hobiji ljudi koji imaju moć u organizaciji ili odlučuju o financiranju projekta, navike, projekti koje su financirali, proizvodi i usluge kojima se bave, itd.

# U tijeku prezentacije potrebno je voditi računa o sljedećem:

---

- ▶ vrijeme koje je na raspolaganju,
- ▶ ne zaboraviti zahvaliti na ukazanoj prilici da se prezentira jedan društveno koristan projekt,
- ▶ pričati o sadašnjosti i budućnosti, što manje o prošlosti,
- ▶ ne opterećivati slušatelje tj. publiku sa previše podataka, brojki itd.
- ▶ Poruka mora biti jasna i jednostavna,
- ▶ Navesti uspjehe organizacije,
- ▶ Navesti partnere iz postojećih projekata ( biti oprezan radi konkurencije i mogućeg animoziteta konkurenata),
- ▶ Podijeliti slušateljima kopije projekta ili njegov sažetak,
- ▶ Na kraju ne zaboraviti reći što konkretno očekujete od njih, tj. za što tražite potporu ili partnerstvo.

# Direktna pošta

- ▶ Ukoliko je pismo dobro sastavljeno uz dobra i jasna obrazloženja, dobar „ton“ kojim je to naglašeno velika je vjerojatnost da će se dobiti donacija.
- ▶ **Kod korištenja ove metode potrebno je držati se nekih principa:**
- ▶ Potrebno je **provjetriti adrese**, budući da nije dobro imati veliki broj vraćenih dopisa zbog pogrešne ili nepoznate adrese;
- ▶ Potrebno je provjeriti **je li ispravno napisano ime i prezime osobe**, budući da nitko ne voli da mu pogrešno napišu podatke;
- ▶ Dobro bi bilo **biti osoban, ali s izrazitim poštovanjem**, tako se na primjer može napisati „Poštovani gospodine XY“ umjesto „Poštovani gospodine“;
- ▶ U prvom paragrafu se treba **napisati svrha prikupljanja sredstava**. npr. naša organizacija prikuplja sredstva za nastup naših reprezentativaca u karateu na svjetskom prvenstvu u Japanu. Do sada smo putem različitih aktivnosti prikupili 15.000 KM što smo iskoristili za uplatu kotizacije World Karate Federation za nastup. Ministarstvo prosvjete kulture i športa će platiti troškove smještaja športaša u Japanu u iznosu 20.000 KM, a za troškove putovanja i opreme za putovanje i nastup je potrebno još 25.000 KM. Vjerujemo da ćete se i Vi priključiti ovoj akciji kako bi naši najuspješniji športaši nabavili adekvatnu opremu za putovanje i nastup, te platili troškove puta.

# Direktna pošta

---

- ▶ Potrebno je nakon toga **navesti nekoliko osnovnih podataka o svojoj organizaciji**. Potrebno je biti kratak i jasan a jedna stranica pisma je sasvim dostatna. Ukoliko se uspelo zadobiti pozornost **jedna stranica je dostatna** a ukoliko nije onda ni mnogo veći broj stranica neće biti dostatan.
- ▶ Bolje je **zatražiti određeni iznos novca npr.** 10 KM, 20 KM, 50 KM i slično, nego ostaviti slobodno jer se tada potencijalni donator dovodi u dilemu, tj. ne zna koliko novca se od njega očekuje i koliko bi trebalo da donira.
- ▶ U pismu jasno naznačiti **instrukcije kako se može dati novac**, te je potrebno da je **procedura što jednostavnija**.
- ▶ Potruditi se **da poruka izgleda osobno**, te ne dopustiti da zbog toga što je tiskana u više primjeraka izgleda osobi koja ju je dobila da je beznačajna. Npr. pismo koje je pisano na računalu može imati rukom napisano ime osobe kojoj se upućuje.
- ▶ Potrebno je **provjeriti gramatiku i stil pisanja**.
- ▶ **Potrebno je** potpisati pismo, a dobro je da je potpisano osobno od nekoga tko ima neku veću titulu npr. Predsjednik, predsjednik upravnog odbora, član upravnog odbora i sl. Ne smije se slati pismo bez potpisa.

- 
- ▶ Zahvala onima koji su podržali aktivnosti
  - ▶ Prikupljanje sredstava od pojedinačnih donatora smatra se najpostojanijom metodom od svih metoda prikupljanja sredstava.
  - ▶ Usprkos tome ovaj način se veoma malo prakticira u srednjoj i istočnoj Europi, izuzimajući Crkvene i dobrotvorne organizacije
  - ▶ Obraćanje velikom broju malih pojedinačnih donatora nije široko rasprostranjena praksa u našoj BiH sredini.
  - ▶ Neprofitne organizacije u BiH nisu obučene za takav pristup prikupljanju sredstava koji zahtjeva veliku energiju, vrijeme, strpljenje, kao i posebne vještine komunikacije.
  - ▶ Obraćanje pojedinačnim donatorima nije pogodno i ne preporučuje se neprofitnim organizacijama početnicama.

# Osnovni principi

- ▶ **Ako je cilj dobar sredstva će se naći.** Prije nego se zatraže sredstva mora biti jasno kakvi se rezultati očekuju i kakvo dobro će proizaći iz aktivnosti koje se financiraju. Pri tome je posebno važno znati i razjasniti kakve su dugoročne efekte će implementacija programa/projekta postići.
- ▶ **Pouzdanost.** Organizacija i plan čitavog projekta moraju uliti povjerenje onima koji ulaži, tj. da će implementacija projekta donijeti obećane rezultate, kao i da će novac biti potrošen na pravi način.
- ▶ **Traži i dat će ti se.** Da bi se sredstva dobila, moraju se uporno tražiti. Bendžamin Frenklin je rekao. “Tražite od onih za koje ste sigurni da će dati i od onih za koje niste sigurni da će htjeti da daju – njima pokažite listu onih koji su već dali. Na kraju ne zanemarite one za koje ste sigurni da neće dati, jer možda griješite”.
- ▶ **Zahvaliti se.** Doprinos, ma koliko mali ili veliki bio, ne smije se zaboraviti. Onima koji su dali sredstva treba pokazati poštovanje i zahvalnost. Isto se može učiniti na više načina: osobno, putem medija, pismom i drugim načinima.
- ▶ **Više izvora.** Potrebno je imati više izvora sredstava – čest je slučaj da nevladina organizacija dobije sredstva od jedne ili dvije donatorske organizacije/zaklade. U slučaju prekida financiranja iz bilo kojeg razloga organizacija ostaje bez sredstava u vrlo kratkom roku. Stoga je preporučljivo imati više od tri osnovna financijera i koristiti sve dostupne načine financiranja.

# Kraj

---

## Hvala na pozornosti

