

Finansieringsstrategi 2024–2030

Svenska Röda Korset



Dokument fastställt av Styrelsen

Datum 2023-09-29

Gäller till och med datum 2030-12-31

Revideras och följs upp av Avdelningschef Ekonomi och Stöd

Innehåll

1	Om Finansieringsstrategin	1
1.1	Inledning och omfattning	1
1.2	Arbetssätt	1
2	Nuläge	2
2.1	Med omvärldsläget som utgångspunkt	2
2.2	Insamlingsmarknaden och Svenska Röda Korset	2
3	Strategiska målsättningar och prioriteringar	3
3.1	Bli Sveriges ledande insamlingsorganisation	4
3.2	Ökade bidrag från offentliga institutioner	5
3.3	Tydligare fokus på gemensam resursmobilisering för att möta lokala behov	6
4	Grundläggande ramverk för resursmobilisering	7
5	Det egna kapitalets roll i finansieringen	8
6	Ansvar, styrning och genomförande	9
6.1	Ansvar och uppföljning	9
6.2	Genomförande – viktiga förmågor	9
6.3	Budget och resursallokering	9
BILAGOR		10

1 Om Finansieringsstrategin

1.1 Inledning och omfattning

Vi ser att fler människor befinner sig i akut utsatthet och att de humanitära behoven i världen ökar. Tillsammans behöver vi fortsätta stå upp för medmänsklighet och kliva fram i vårt arbete som en kris- och katastroforganisation. För att Röda Korset ska ha förutsättningar att stå starka och möta de ökande behoven behövs en hållbar, flexibel och utökad finansiering av verksamheten. Svenska Röda Korsets Finansieringsstrategi har tagits fram i kontext av Strategisk inriktning 2030, S2030, och sätter en riktning för hur vi långsiktigt ska finansiera verksamheten inom de två övergripande målen samt förflyttningarna inom de 6 fokusområdena.

Finansieringsstrategin är också Svenska Röda Korsets operationalisering av de rörelsegemensamma målen för resursmobilisering enligt Federationens Global Resource Mobilization Strategy¹.

Målgruppen för Finansieringsstrategin är alla verksamma inom Röda Korset i Sverige; kretsar, förtroendevalda och anställda i tjänstepersonsorganisationen. Olika delar i strategin kan dock ha olika relevans för olika delar av organisationen och bör läsas därefter.

1.2 Arbetssätt

Finansieringsstrategin har arbetats fram enligt en metodik byggd på fyra frågeställningar. Som en del i arbetet med att detaljera vilken insamlingsnivå vi behöver ligga på för att finansiera förflyttningarna i S2030 arbetades 3 scenarios för insamlingen igenom. Scenarierna byggde på antagandet om en linjärt växande marknad (+7%) och ett totalt marknadsvärde 2030 på 18 miljarder kr där Svenska Röda Korsets förväntade tillväxt baseras på marknadsandelar och är beroende av ambition- och investeringsnivå.

Arbetet i de olika momenten har genomförts av mindre grupper av medarbetare och förtroendevalda med relevans och expertinsikt om de specifika frågeställningarna. En mer detaljerad bild av metodiken och de tre scenarierna för insamling återfinns i bilaga 1.

¹ Greater income for greater impact, Global Resource Mobilization Strategy 2030, IFRC, Oct 2021

2 Nuläge

Formandet av strategin tar sin utgångspunkt i omvärlden och läget på marknaden för finansiering och Svenska Röda Korsets roll. Här ges en kortare sammanfattning av den kontext i vilken Finansieringsstrategin togs fram.

2.1 Med omvärldsläget som utgångspunkt

Inför antagandet av denna strategi står världen inför stora humanitära utmaningar i sviterna av covid-19 pandemin, Rysslands invasion av Ukraina och eskalerande klimatförändringar. Behovet av Röda Korsets verksamhet väntas öka och ett antal skeenden i vår omvärld ger förutsättningar och utmaningar för vår framtida finansiering.

- Omvärldsläget har ökat krismedvetenheten och beredskapsviljan hos privatpersoner och organisationer men flera parallella kriser gör det svårare att uppmärksamma behov.
- Kraven på och viljan från företag att vara goda samhällsaktörer har ökat över tid. Företagens resurser och en ökad ambition att ta in hållbarhetsaspekter i affärsverksamheten öppnar nya möjligheter för civilsamhällets resursanskaffning.
- Intresset för det lokala har ökat och med det krav på lokal implementering av verksamhet.
- Fler förändrar sitt konsumtionsbeteende och inser betydelsen av en cirkulär ekonomi för att minska belastningen på vår miljö. Det skapar nya affärsmöjligheter inom t ex Second Hand
- Sammantaget ett ökat engagemang från givare, men med en trend mot mer styrda medel och en låg vilja att ta risk.
- Förändringar i den svenska biståndsstrukturen och eventuellt politiskt styrda utvecklingsstrategier gör bidragsfinansieringen föränderlig och svårförutsägbar.
- Sociala skeenden, som synen på civilsamhället, kan påverka möjligheten till finansiering i båda riktningar.

2.2 Insamlingsmarknaden och Svenska Röda Korset

En analys av marknaden för insamling och vår roll visar att det finns potential för ökad insamling.

- **En växande marknad för insamling**
De senaste 15 åren har marknaden för insamling i Sverige vuxit med omkring 7% per år. Flera indikatorer tyder på fortsatt tillväxt och ett framtida scenario 2030 ger att insamlingsmarknaden uppgår till 18 miljarder 2030, vilket är en fördubbling mot nivån vi såg 2020.
- **Mer känt än omtyckt**
Svenska Röda Korset är ett av Sveriges mest välkända varumärken, men har tydliga utmaningar när det gäller uppfattningen om varumärket. Mätningar visar att givarviljan och lojaliteten hos givarna är lägre för Röda Korset än för andra jämförbara aktörer och detta påverkar vår insamling negativt. En positiv förflyttning har skett sedan förtroendekrisen 2009–2011, men det finns mycket kvar att göra för att återvinna allmänhetens förtroende.
- **Svenska Röda Korset är #9 av Sveriges insamlingsorganisationer**
De senaste åren har fler aktörer tillkommit på marknaden och konkurrensen om givarnas medel har hårdnat. Under perioden 2009 till 2021 ökade antalet insamlingsorganisationer med 90-konto med 24%. SRK har de senaste åren tappat i marknadsandel på den växande marknaden, trots en i absoluta tal växande insamling och är nu #9 av Sveriges insamlingsorganisationer.

3 Strategiska målsättningar och prioriteringar

För att upprätthålla en hållbar finansiering av den löpande verksamheten och samtidigt finansiera nya gemensamma satsningar inom områden som klimat och hållbarhet, engagemang, innovation, vidare digitalisering och förflyttning av vår varumärkesposition behöver vi öka vår finansiering både nationellt och lokalt. Följande är de övergripande målsättningarna för finansiering av förflyttningarna inom strategi 2030.

- Bli Sveriges ledande insamlingsorganisation
- Öka bidragen från offentliga institutioner
- Tydligare fokus på gemensam resursmobilisering

Under strategiperioden sätter vi större fokus på innovation, företagssamarbeten och vår position som humanitär aktör och varumärke. Vi tar kliv mot mer långsiktiga medel och lägger större vikt vid långsiktiga samarbeten och partnerskap som medel för att nå en hållbar finansiering. Med gemensamma krafter stärker vi finansieringen till vårt arbete lokalt.



För att mäta och följa upp genomförandet av de strategiska prioriteringarna har vi följande målsättningar:

	Effekt	Mäts genom	Mål
SRK (central- styrelse)	Större tillgänglig finansiering i form av fria medel	Totalt insamlade medel	800 mKR i insamling 2030
	Flexibilitet och riskspridning genom en väldiversifierad finansiering	Storlek största enskilda givare Fördelning gåvor/bidrag	• <30% • Minst 50/50 gåvor/bidrag
Kretsar	Ökade möjligheter till finansiering av verksamhet lokalt	Andel kretsar med ökad omsättning år till år (%)	• 70 %

3.1 Bli Sveriges ledande insamlingsorganisation

Genom aktiv investering i varumärke och insamling finns det potential att ta en större andel av den växande insamlingsmarknaden. Drivet av hårdnande konkurrens och trend med avtagande marknadsandel krävs ytterligare satsningar och innovation. Dels för att bara bibehålla vår marknadsposition, dels för att öka den. Genom satsningar på varumärkestärkande åtgärder ska vi öka förtroendet och givarviljan, och därmed givandet på kort och lång sikt.

Med utgångspunkt från ambitionsmålet 400 mkr 2023 ökar Svenska Röda Korset marknadsandelen stegvis från 3,8% 2023 till 4,4% av marknaden 2030 och fördubblar insamlingsnivån till 800 mkr. Det kräver att vi växer snabbare än konkurrenterna, och gör kraftfulla extrainvesteringar på våra månadsgivare, företagssamarbeten, stora givare och privata stiftelser, samt testamenten. Vi behöver också öka våra medieinvesteringar för att förbättra allmänhetens och företagens uppfattning om Svenska Röda Korset för att öka givarviljan, och vi behöver hitta nya sätt och kanaler för att massrekrytera givare. Vi behöver tänka in bredare målgrupper för engagemang och se potentialen genom en mer inkluderande kommunikation och ökad närvaro och representation i områden där vi ej är förankrade.

- **Månadsgivande**

Månadsgivandet står idag för hälften av insamlingsintäkten och är centralt för vår fortsatta tillväxt. Vi tar lärdom av andra nationella föreningar för att öka rekryteringen kraftigt. Vi undersöker t ex möjligheterna att starta mobila värvar-team. Med Norges exempel tror vi att det kan dubblera antalet rekryterade månadsgivare genom vår största kanal Direkt Dialog på tre-fyra år. Vi intensifierar också arbetet med att höja deras livstidvärde. Vi bearbetar de målgrupper som potentiellt har högre lojalitet, och satsar på aktiviteter till befintliga månadsgivare som får dem att stanna längre och att skänka mer.

- **Företag, stora givare och privata stiftelser**

Med ett utökat fokus på företagssegmentet breddar och skalar vi upp befintliga samarbeten, särskilt med stora företag, och samtidigt inleder vi samarbeten med nya företag. Företag, stora givare och stiftelser har en enorm potential där SRK idag ligger på ca 10% av de insamlade medlen, jämfört med marknadsgenomsnittet på 25%. Företagens engagemang i humanitära frågor ökar kraftigt och vi har en väldigt hög andel rika och potentiellt stora givare. Företagen förväntar sig givarvård, redaktionellt innehåll (sk. "content") och återkoppling om hur deras engagemang har gjort skillnad. Vi stärker samarbetet över avdelningsgränserna för att möta företagens behov.

Vi fortsätter att bygga långsiktiga relationer med strategiskt intressanta individer och närliggande stiftelser, med fokus på de större, bland annat genom skräddarsydd givarkommunikation och särskilda event riktade till målgruppen.

- **Testamenten**

Målgruppen över 65 år och dess förmögenhet ökar. Idag finns uppskattningsvis 1–2 000 miljarder kronor i nettoförmögenhet. Deras givarvilja ökar, vilket innebär allt fler testamentsgåvor till insamlingsorganisationer och Allmänna arvsfonden. Även genomsnittsbeloppet ökar. För att öka intäkterna från arv gör vi större och fler satsningar i form av till exempel mediainvesteringar till helt nya grupper och samarbeten med kretsar för att nyttja hela organisationens potential. Den fortsatta satsningen bygger på ett samspel mellan testamenteshandledning, mediasatsningar till befintliga givare, medlemmar och kalla grupper, samt fler möten.

3.2 Ökade bidrag från offentliga institutioner

- **Vi flyttar fram positionen gentemot myndigheter och offentliga institutioner**
Ett fortsatt aktivt påverkansarbete mot myndigheter och tydliggörande av Röda Korsets uppdrag och roll. Vi arbetar för att bibehålla och utveckla basfinansiering från departement, centrala myndigheter, regioner och kommuner och EU. Med humanitär diplomati möter vi det politiska klimatet och hårdnande konkurrensen om medel och skapar förutsättningar för långsiktig finansiering.
- **Vi utökar fokus på större och mer långsiktiga medel**
Till exempel Idéburet Offentligt Partnerskap (IOP'er), EU bidrag och kärnstöd. Vi utforskar möjligheter till kärnstöd och vidareutvecklar vår kunskap om IOP för att fånga nya möjligheter lokalt, nationellt och internationellt. Detta möjliggör vi genom en medveten resurssättning för komplexa och institutionella givare och vidareutvecklad kunskap om offentlig upphandling.
- **Vi ökar fokus på innovativ finansiering och partnerskap på internationell och nationell nivå.**
Vi innoverar och inleder nya och större samarbeten för att nå nya källor till finansiering, särskilt där vi är svaga. Vi ser över möjligheterna med Humanitär Innovativ Finansiering och vi intensifierar vårt samarbete med ICRC för att kunna attrahera stora, globala kunder. Vi utvecklar proaktivt samarbetsformer för att korta startsträckan och bli relevant och redo.
- **Vi paketerar vår verksamhet för att fånga engagemanget i det lokala.** Genom att använda vår kompetens om källor till finansiering, paketering av verksamhet och koordinering fångar vi samhällsengagemanget i det lokala och säkrar finansiering för lokal verksamhet
- **Vi når större utväxling på resursmobiliseringen** genom att utmana ökande givarkrav. Vi använder rörelsen som en styrka och arbetar för att harmonisera villkor med partners genom en nära dialog. Vi är aktiva i branschorganisationer i fråga om harmoniserade villkor.

3.3 Tydligare fokus på gemensam resursmobilisering för att möta lokala behov

Tillsammans behöver vi kliva fram i vårt arbete för att möta lokala behov. En hållbar och långsiktig finansiering för kretsar är centralt i att vi kan fortsätta att bidra till minskad utsatthet och stärka människor och samhällen. Genom samarbete och erfarenhetsdelning skapar vi de bästa förutsättningarna för detta.

Ett antal utgångspunkter är vägledande för finansieringen av lokal verksamhet.

- En krets ansvarar självständigt för sin verksamhet som möter de lokala behoven och i detta är kretsen ansvarig för de intäkter och den finansiering som uppnås.
- Tjänstepersonsorganisationen ska aktivt verka för att stödja kretsar i deras arbete med att öka den lokala finansieringen.
- Under ett uppbyggnadsskede eller för strategiska satsningar av större nationell omfattning kan kretsen erhålla hel, eller delvis finansiering av väl definierade verksamheter via centralorganisationen.
- Kretsar strävar alltid efter att prioritera och maximera sin finansiering. I den mån kretsen lyckas få in medel utöver vad som krävs för att täcka egna kostnader, kan kretsen bidra till nationell och internationell verksamhet
- Kretsens obundna kapital ska inte överstiga ett års kostnader för den egna lokala verksamheten. När kapitalet överstiger ett års kostnad ska det tas i anspråk för att finansiera pågående verksamhet men också utvecklingen av framtida verksamheter. Då kapitalet inom Svenska Röda Korset är ojämnt fördelat ska de kretsar som har högre kapitalbindning ges möjlighet att hjälpa kretsar med mindre kapital där behoven är stora²

Tjänstepersonsorganisationens ansvar för finansiering av krets

Tjänstepersonsorganisationen ansvarar för att samordna ansökningar om offentliga medel och företagsfinansiering på regional och nationell nivå. Detta för att bygga upp långsiktiga relationer, garantera kvaliteten på ansökningar samt minska risken för intern konkurrens om samma medel. Detta är också viktigt för att kretsar ska kunna ta del av bidrag från större finansiärer som de annars inte skulle ha kunnat söka. Kretsen ansvarar för ansökan om finansiering på lokal nivå men tjänstepersonsorganisationen ska proaktivt kunna stötta med kunskap, erfarenheter och goda exempel i kretsarnas arbete.

Tjänstepersonsorganisationens ansökningar om medel ska ske i samverkan med kretsar, där så möjligt. I den mån centralorganisationen beviljas medel som är "fria" kan stöd ges till kretsar för att de skall kunna initiera och bedriva effektiv verksamhet där behoven är stora men lokal finansiering ännu inte etablerats.

Tjänstepersonsorganisationen kan ta ett tillfälligt ansvar för direkt finansiering av verksamhet i krets:

- När kretsar eller rödakorsgrupper är nystartade och behöver finansiering tidigt i livscykeln
- Vid uppstart av ny verksamhet som kräver stor initial investering och hög kostnad för drift där det kan ta tid att bygga upp finansiering. En plan för uthållig egen finansiering skall alltid finnas hos kretsen.
- När kretsen är på väg in i ekonomisk kris beroende på inre eller yttre omständigheter och inte klarar sin verksamhet och sin överlevnad.

² Ekonomiskt regelverk för Svenska Röda Korset. Fastställt vid Riksstämman 2021.

I dessa fall ligger ägarskapet för finansiering fortsatt kvar på kretsen, och därmed är det kretsen som måste tydliggöra de behov som finns och ha en plan för att nå en långsiktig finansiering. Detta arbete kan dock med fördel göras i samråd med Tjänstepersonsorganisationen som ska stötta med erfarenheter och vägledning utifrån hur andra har gjort.

Kretsars ansvar för finansiering av nationell och internationell verksamhet

En viktig uppgift för kretsar är att bedriva insamlingsverksamhet för finansiering av såväl lokala som nationella och internationella verksamheter inom Röda Korset. Kretsen ska bedriva en aktiv och kontinuerlig lokal insamling³. I den mån kretsen samlar in medel utöver vad som krävs för att täcka kostnader för den egna verksamheten kan kretsen bidra till nationell och internationell verksamhet. Huvudsakliga källor för insamling för andra ändamål än de egna är Second Hand butiken, insamlingsaktiviteter via digitala metoder som Swish, bössa eller andra insamlingsverksamheter som event och lotterier.

Finansieringskanaler för lokal verksamhet i krets

Lokal verksamhet kan finansieras genom en mängd olika kanaler. Second Hand butiken är en av de viktigaste källorna till finansiering lokalt. Försäljningen ska organiseras och bedrivas så att ett överskott skapas som sedan ska användas till lokal, nationell och internationell verksamhet⁴. I den mån andra kanaler kan ge tillräcklig finansiering för kretsens lokala behov kan resultatet från Second Hand, helt eller delvis, användas som bidrag till annan rödakorsverksamhet eller internationell verksamhet.

I bilaga 2 återfinns en lista över de viktigaste kanalerna som idag används lokalt.

4 Grundläggande ramverk för resursmobilisering

Vissa grundläggande principer för finansiering ligger fast över tid och är inte knutna till de prioriteringar och vägval som vi gör över olika strategiperioder. Dessa principer är giltiga för alla delar av Röda Korsets verksamhet i Sverige och genomsyrar all vår finansieringsverksamhet.

- **Att verksamheten kan bibehålla sin självständighet** och att medel inte villkoras på sätt som går emot Röda Korsets grundprinciper. Grundprincipanalys ska genomföras som en del i urvalet av finansiering.
- **Aktivt verka för mobilisering och så hög grad av fria medel som möjligt.** Prioritering av fria medel ska dock inte hindra arbete med mobilisering av ändamålsbundna medel på en enskild avdelning. Vi följer upp andel fria medel på en totalnivå för SRK.
- **Vi ska aktivt verka för en bredare finansiering av vår verksamhet:**
 - Vi söker alltid finansiering för SRK's stödjande roll där det är relevant.
 - Vi strävar efter kärn-/organisationsstöd för finansiering av basverksamhet hellre än projektfinansiering som ofta kräver mer administration och ger mindre flexibilitet.
 - Vi strävar efter en högre grad av finansiering av vårt administrativa arbete.

³ Ekonomiskt regelverk för Svenska Röda Korset. Fastställt av Riksstämman 2021.

⁴ Ekonomiskt regelverk för Svenska Röda Korset. Fastställt av Riksstämman 2021.

- **Vi ska aktivt verka för en väldiversifierad givarbas**
Ambitionen i vår finansieringsmix är att vi över tid ska ha en ~50/50 fördelning mellan gåvo- och bidragsfinansiering⁵. En hög grad av fria medel ger flexibilitet och oberoende och möjliggör att kanalisera medel till där de humanitära behoven är som störst. Genom att inte vara beroende av bidrag kan vi behålla vår neutralitet och oberoende ställning mot givarna och på så vis inte riskera att låta vår verksamhet påverkas åt ett oönskat håll.
- **Användandet av insamlade medel ska överensstämma med det kommunicerade ändamålet**
Röda Korset verkar i en förtroendebransch och det är avgörande att användandet av insamlade medel från allmänheten också används i enlighet med de kontexter vi har kommunicerat som en del i insamlingen. Fria medel insamlade från privat- och månadsgivare ska därför fördelas minst 70/30 mellan internationell och nationell verksamhet.
- **Ett Röda Kors är centralt i resursmobiliseringen:**
Vi säkerställer att vi samsöker om finansiering där det är relevant och på så sätt optimerar för både lokal och nationell verksamhet. Det betyder att vi inte konkurrerar om samma medel mellan SRK, kretsar, RKUF och Röda Korsets Högskola.

Som verksamhetschef inom en krets eller avdelningschef inom tjänstepersonsorganisationen har en ansvar för att både arbeta för finansiering av egen verksamhet och för finansiering av gemensamma funktioner och övriga verksamheter inom Röda Korset där det är möjligt.

5 Det egna kapitalets roll i finansieringen

Svenska Röda Korset har över lång tid upparbetat ett kapital genom donationer, förvaltning och omdisposition av tillgångar. Detta kapital säkrar organisationens långsiktiga förmåga att bedriva stabil verksamhet, hantera omställning till följd av större oförutsedda händelser och perioder av kris.

Den årliga avkastningen av kapitalet kan bidra till att direktfinansiera strategiska satsningar och investeringar för att långsiktigt skapa en ekonomiskt hållbar och mer framgångsrik verksamhet. Avkastningen kan också finansiera annan nödvändig verksamhet av administrativ karaktär där extern finansiering inte erhålls. Kapitalet ska inte användas för att finansiera löpande operativ verksamhet på lång sikt och då kompensera för intäktsbortfall.

- Exempel på strategiska satsningar och investeringar sprungna ur den strategiska inriktningen och är till exempel klimatsatsningar, digitalisering, verksamhetsutveckling, varumärkessatsningar och samverkan.
- Exempel på verksamhet av administrativ karaktär är till exempel avgifter till rödakorsrörelsen, inkl. Röda Korset Högskola och RKUF, styrelsens arbete och generalsekreterarens stab samt ekonomisk förvaltning

För att kunna utgöra en ekonomisk buffert behöver kapitalet vara beständigt över tid och bibehållas på en nivå motsvarande minst 1 års verksamhetskostnader⁶. I SRK är målskapitalet definierat till 1 miljard kronor. Kapitalet ska förvaltas långsiktigt och måste klara perioder av nedgångar för att kunna hålla en långsiktigt hållbar utveckling. Det betyder att användandet av kapitalet främst ska koncentreras till kapitalets avkastning snarare än att minska kapitalet genom att sälja av innehav. Användande och utbetalning direkt ur kapitalet minskar möjligheten till framtida avkastning och bör göras med försiktighet och endast vid exceptionella situationer och särskilda investeringsbehov.

⁵ I praktiken kan fördelningen variera mellan enskilda år då större erhållna belopp tillfälligt påverkar totalen.

⁶ Enligt GIVA Sverige, Vägledning om sparande i insamlingsorganisationer, 2021-07-23

6 Ansvar, styrning och genomförande

6.1 Ansvar och uppföljning

Chefer och förtroendevalda har ett särskilt ansvar för efterlevnad av strategin och för att strategin omsätts i den ordinarie verksamhetsplanen. Ytterst ansvarig för finansieringsstrategin är styrelsen. Grunden för uppföljning av finansieringsstrategin är de tre huvudsakliga målsättningarna enligt avsnitt 3. Målsättningarna för SRK följs upp löpande som en del av ordinarie arbete med verksamhetsplan och uppföljning. Kretsars ökade finansiering, följs upp årligen genom den ekonomiska sammanställningen (EKS).

6.2 Genomförande – viktiga förmågor

Grundläggande för att uppnå en långsiktigt hållbar finansiering är genomförandet av vår verksamhet. Finansieringen skapar förutsättningar för att bedriva verksamhet, och relevant verksamhet är en förutsättning för finansiering. För att uppnå förflyttningarna i finansieringsstrategin ser vi att några insatser med nära koppling till resursmobiliseringen är av särskild vikt:

- Vi tar fram en tydlig paketering av verksamhet och den effekt vi uppnår som kan användas i dialog med företag, institutionella och privata givare
- Vi integrerar vår förändringsteori i verksamheten och höjer vår förmåga i mätning och rapportering för att bättre kunna visa på effekt.
- Vi bygger förmågor inom strategisk resursmobilisering. Systematisk identifiering av finansieringsmöjligheter och utlysningar, att söka och hantera större belopp med större krav samt stärker oss i resursmobilisering (och implementering) i partnerskap med andra aktörer.
- Vi har tydliga gränssnitt mellan lokal och central nivå i dialogen med externa partners. Så att vi använder våra resurser på bästa sätt och med partners perspektiv och bästa för ögonen.

6.3 Budget och resursallokering

För att verkställa förflyttningarna i finansieringsstrategin handlar det främst om att fokusera vårt befintliga arbete och resurser men ett par områden behöver medvetet resurssättas för att skapa önskad framdrift.

För att bli den ledande insamlingsorganisationen och uppnå ett plattformsskifte, behöver investeringar göras. En insamlingsnivå om 800 mKR motsvarar ett behov av årliga investeringar i storleksordning 10-20 mKR till innovation inom rekrytering/nya kanaler, aktivering, second hand och direkta mediainvesteringar. Även satsningar mot företagen och stora givare/stiftelser görs inom ramen för dessa medel. Förflyttning inom insamlingen på privatsidan innebär att vi investerar tidigt under strategiperioden för att få de större intäktsökningarna den senare delen av perioden. När det gäller företag, stora givare och stiftelser förväntas intäktsflödet vara mer linjärt fram till 2030.

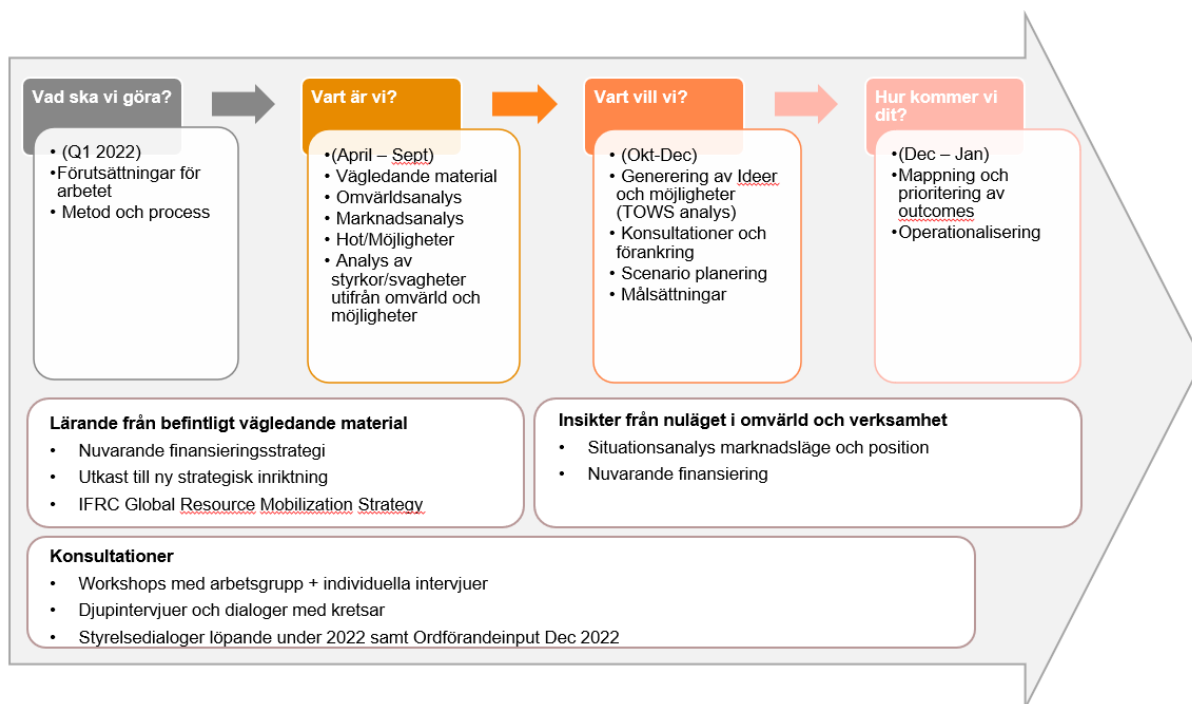
Förutom satsningen på insamling behöver vi också säkra en höjd förmåga och bygga strukturer inom **stöd till kretsar** i att finna lokal finansiering samt för **innovativa finansieringslösningar** genom eventuellt tillskott av medel. Även ökad kunskap och resurssättning för att nyttja potentialen i **EU-bidrag och IOP som finansieringsform**. En utökad satsning på **humanitär diplomati** brett inom SRK har direkt bäring på vår förmåga att erhålla större och mer långsiktig finansiering och flytta fram våra positioner gentemot myndigheter och offentliga institutioner.

Storleken på de investeringar som bör göras definieras inte inom ramen för denna strategi. Detta är i stället en del av den årliga verksamhetsplaneringen och långsiktiga finansiella planeringen, och kan/bör löpande justeras utifrån det utfall vi uppnår och de möjligheter till investering vi har.

BILAGOR

BILAGA 1 - Metod för framtagande av strategin

Finansieringsstrategin har arbetats fram under perioden februari 2022 till augusti 2023 enligt en iterativ metodik byggd på fyra frågeställningar. Inom vart och ett av de fyra blocken har ett antal analys- eller strategigenererande moment genomförts med insikt om vår utgångspunkt och startläge och med ledning av befintligt vägledande material. Arbetet i de olika momenten har genomförts av mindre grupper av medarbetare och förtroendevalda med relevans och expertinsikt om de specifika frågeställningarna.



BILAGA 2 - Översikt källor till lokal finansiering

Nedan beskrivs ett antal kanaler som är viktiga idag för att finansiera verksamheter på många håll i landet. Listan är inte komplett men ger en god bas för var vi kan hitta finansiering för olika verksamheter.

Second Hand

Second Hand är en av våra viktigaste kanaler för finansiering av lokal verksamhet och insamling för andra ändamål än den egna verksamheten. Det är viktigt att butiker drivs professionellt för största möjliga ekonomiska utbyte. Stöd för det går att få från centralorganisationen och vi behöver kontinuerligt dela goda exempel för att utveckla våra butiker. Den huvudsakliga tanken är att Second Hand skall kunna användas för lokal verksamhet i kretsen så att vi säkerställer vår förmåga att bygga verksamhet kring de behov som finns i kommunen. I den mån andra kanaler kan ge tillräcklig finansiering kan resultatet från Second Hand, helt eller delvis, användas som bidrag till annan rödakorsverksamhet eller internationell verksamhet.

Medlemsavgifter

Medlemsavgifter har minskat som intäkt de senaste 20 åren genom att antalet medlemmar minskat. Idag utgör det en mindre del av de totala intäkterna och för en krets ger värvning av fler medlemmar inte bara en del pengar utan skapar också tydligare band mellan invånare och Röda Korset

Kommunen

När det gäller kommunerna finns ett par alternativ till finansiering, dels föreningsbidrag eller projektbidrag, dels avtal för IOP ((Idéburet Offentligt Partnerskap). Det finns en stor variation över landet beroende på politisk styrning i kommunerna.

Föreningsbidrag / Projektbidrag

Exempel på bidrag av den här typen är verksamhet som riktar sig till äldre. Man kan till exempel söka pengar från Äldrenämnden och få beviljat på flera år för en bättre planeringsmöjlighet för aktiviteter.

Idéburet Offentligt Partnerskap (IOP)

IOP-avtal kan tecknas för många olika typer av verksamheter. Ett exempel är för arbete med migranter. Inom kommunen kan flera nämnder ha intresse i stöd för samma fråga, till exempel i fallet med migranter där både Arbetsmarknadsnämnden, Socialnämnden och Kulturnämnden agerar.

Regionen / Länsstyrelsen

Förutom att bidrag söks såväl nationellt som regionalt inom SRK kan det också göras av en krets direkt.

Stiftelser / Fonder

Det finns en mängd stiftelser och fonder som är inriktade på att stödja verksamheter som Röda Korset men de är ofta okända. Det kräver en del sökarbete att lokalisera relevanta stiftelser/fonder men till exempel Carl Jönssons stiftelse i Skåne och Philip Dahlgrens stiftelsefond i Uppsala ger bra bidrag till våra lokala verksamheter.

Lokala Företag

Lokala företag är en delvis utforskad kanal för stöd till lokala aktiviteter inom Röda Korset. Lokalt näringsliv deltar på många olika sätt som sponsorer och bidragsgivare till bland annat lokal idrotts- och kulturverksamhet.

Med den utveckling vi ser såväl i Sverige som i vår omvärld bör Röda Korsets verksamhet med lokala humanitära insatser och krisberedskap vara motiverande att stödja för lokala företag.

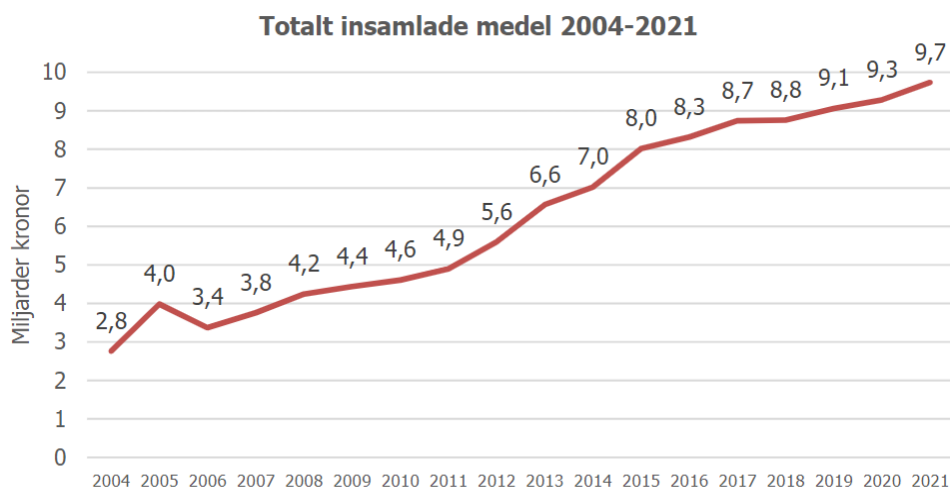
Lokalföreningar inom den nationella verksamheten har ett unikt värde som partner i att kunna möta lokala behov där de uppstår. För företag som vill stötta lokala initiativ, ska Röda Korset vara den främsta partnern.

Övriga källor

Inom många kretsar finns initiativ som är återkommande och ger intäkter. Konserter, lotterier och loppisar är exempel på aktiviteter som kan ge intäkter utöver de traditionella kanalerna. Även på de områdena finns anledning att dela goda erfarenheter för att inte tappa bort sådant som inte bara ger intäkter utan också kan tjäna som rekryteringsplattformar för nya frivilliga.

BILAGA 3 – Bakgrund marknaden för insamling och Svenska Röda Korset på marknaden

En växande marknad för insamling – Mot 18 miljarder 2030



Källa: Giva Sverige 2021. (De 170 största välgörenhetsorganisationerna.)

Den historiska marknadstillväxten 2004-2021 har varit linjär, trots en exceptionell ökning 2005 efter Tsunamin. Antagandet är att marknaden fortsätter att växa linjärt 2023-2030, även efter den enorma ökningen 2022 pga Ukraina-kriget. Om marknaden fortsätter att växa med den historiska tillväxttakten på 7,2% innebär det att de totala insamlade medlen 2030 kommer att uppgå till 18 mrd kr. Det finns flera tendenser som stödjer antagandet om fortsatt kraftig tillväxt.

Svenska Röda Korset på marknaden

Svenska Röda Korset är #9 av Sveriges insamlingsorganisationer

Svenska Röda Korset är #9 av Sveriges insamlingsorganisationer 2021. När det gäller våra närmaste konkurrenter är UNICEF #2, Läkare Utan Gränser #3, Rädda Barnen #5 och UNCHR #7.

Utveckling på vår marknadsandel, share of wallet. (GIVA data insamlingsmarknaden)

	2017	2018	2019	2020	2021
Cancerfonden		#2 773	#1 859	#1 870	#1 911
UNICEF Sverige		#1 819	#2 664	#2 693	#2 632
Läkare Utan Gränser		#4 519	#3 621	#3 681	#3 552
Barncancerfonden		#5 412	#5 459	#5 431	#4 504
Rädda Barnen		#3 528	#4 552	#4 457	#5 471
Hjärt-Lungfonden		#8 341	#6 405	#6 416	#6 460
Sverige för UNCHR		#11 260	#10 294	#9 332	#7 407
SOS Barnbyar		#6 353	#8 377	#8 339	#8 386
Svenska Röda Korset	365	#7 347	#7 388	#7 380	#9 364
Världsnaturfonden WWF		#9 332	#9 340	#10 312	#10 318
Årlig marknadstillväxt i %	5	0,3	3,4	2,1	4,8
Årlig tillväxt Röda Korset i %	14,4	-4,9	11,8	-2,1	-4,2

Insamlade medel mkr, exkl Pro Bono ("Insamlade medel 2021", Giva Sverige)

Mer känt än omtyckt

Svenska Röda Korset är ett av Sveriges mest välkända varumärken, men har tydliga utmaningar när det gäller varumärkesuppfattningen som t ex anseende, givarvilja och lojalitet.

Ända sedan Svenska Röda Korsets halverade förtroendesiffror 2009-2011 från en marknadsledande position har en långsam positiv förflyttning skett. Men i nedanstående tabell är det tydligt att det fortfarande finns mycket kvar att göra för att återvinna allmänhetens förtroende, vilket har en direkt och stark påverkan på givarvilja och insamlingsintäkt. Drivkraftsanalysen (2019) visar tydligt hur viktig varumärkesuppfattningen är - 2/3 givarval av välgörenhetsorganisation baseras på emotionella imagefaktorer.

	(1) Hjälpt Kännedom	(2) Intryck	(2) Rykte/anseende	(2) Givarvilja	(1) Skänker till idag	(3) Rekommendation	(3) Lojalitet
Barncancerfonden	89% -2%	72% -1%	70% -1%	62% -2%	13% -1%	87% -2%	77% -2%
Cancerfonden	87% -1%	66% -1%	63% -1%	54% -1%	14% -1%	86% -1%	71% -4%
Läkare utan gränser	88% -1%	71% +1%	66% +1%	53% +1%	14% 0%	89% 0%	80% +1%
Rädda Barnen	89% -1%	58% +2%	50% +2%	44% +4%	9% +1%	78% -1%	62% +1%
Röda Korset	91% 0% +	52% +2%	44% +4%	37% +6%	12% +2%	80% +2%	60% +1% -
UNHCR	73% +5%	54% +3%	45% +6%	38% +8%	9% +3%	84% +1%	66% -2%

Varumärkesuppfattning hjälporganisationer allmänheten 15-79 år. (Tracking Kantar Sifo, nov 2022)

Svenska Röda Korset har en stark insamlingsorganisation

Svenska Röda Korset är starka på marknaden på att konvertera marknadspotential till givande. En hög andel av de som kan tänka sig att skänka pengar till Svenska Röda Korset gör också det. I mätning från 2022 kan 37% tänka sig skänka till SRK, 12% gör så. Som jämförelse har t ex Läkare Utan Gränser 53% som kan tänka sig skänka (långt fler – mer omtyckta), och ungefär lika stor andel, 14%, gör så. Det här var också tydligt i en drivkraftsanalys utförd 2019; Svenska Röda Korset har en ledande position när det gäller att vara effektiva som insamlingsorganisation.