

# Marketing neprofitnih organizacija

---

Šimunić, Helena

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:557762>

Rights / Prava: [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-04**



Repository / Repozitorij:

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
«Dr. Mijo Mirković»

**HELENA ŠIMUNIĆ**

**MARKETING NEPROFITNIH ORGANIZACIJA**

Završni rad

Pula, 2020.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
«Dr. Mijo Mirković»

**HELENA ŠIMUNIĆ**

# **MARKETING NEPROFITNIH ORGANIZACIJA**

Završni rad

**JMBAG: 0303058380, redovita studentica**

**Studijski smjer: Marketinško upravljanje**

**Predmet: Marketing**

**Znanstveno područje: Društvene znanosti**

**Znanstveno polje: Ekonomija**

**Znanstvena grana: Marketing**

**Mentor: izv. prof. dr. sc. Erik Ružić**

Pula, rujan 2020.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani \_\_\_\_\_, kandidat za prvostupnika ekonomije/poslovne ekonomije, smjera \_\_\_\_\_ ovime izjavljujem da je ovaj Završni rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Završnog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

---

U Puli, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ godine



IZJAVA  
o korištenju autorskog djela

Ja, \_\_\_\_\_ dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli,  
kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom

\_\_\_\_\_

koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, \_\_\_\_\_ (datum)

Potpis

\_\_\_\_\_

## SADRŽAJ

<b>1. Uvod</b> .....	1
<b>2. Osnove marketinga</b> .....	2
<b>2.1. Analiza snaga, slabosti, prijetnji i prilika (SWOT)</b> .....	3
<b>2.2. Misija i vizija</b> .....	3
<b>2.3. Marketinški splet (4P)</b> .....	4
<b>3. Marketing neprofitnih organizacija</b> .....	5
<b>3.1. Pojam i klasifikacija neprofitnih organizacija</b> .....	5
<b>3.1. Koristi od primjene marketinga u neprofitnim organizacijama</b> .....	7
<b>3.2. Kome je usmjeren marketing neprofitnih organizacija</b> .....	7
<b>4. Provedba marketinga</b> .....	9
<b>4.1. Oblikovanje strategije</b> .....	9
4.1.1. <i>Analiza stanja</i> .....	9
4.1.2. <i>Analiza perspektive</i> .....	14
4.1.3. <i>Utvrđivanje (preispitivanje) misije</i> .....	16
4.1.4. <i>Odabir, uvođenje i primjena strategije marketinga</i> .....	17
<b>4.2. Područja primjene strategije marketinga</b> .....	17
<b>5. Primjena marketinga neprofitnih organizacija na primjeru udruge „Zelena Istra“</b> .....	20
<b>5.1. Udruga Zelena Istra</b> .....	20
<b>5.2. Provedba marketinga neprofitne udruge Zelena Istra</b> .....	21
5.2.1. <i>Analiza stanja</i> .....	21
5.2.2. <i>Analiza perspektive</i> .....	24
5.2.3. <i>Utvrđivanje (preispitivanje misije)</i> .....	24
5.2.4. <i>Odabir, uvođenje i primjena strategije marketinga</i> .....	25
5.2.5. <i>Područja primjene strategije marketinga</i> .....	25
<b>5.3. Kritički osvrt na provođenje marketinga u udruzi Zelena Istra</b> .....	26
<b>6. Zaključak</b> .....	28
<b>Popis literature</b> .....	29
<b>Popis tablica</b> .....	30
<b>Sažetak</b> .....	31
<b>Summary</b> .....	32

## 1. Uvod

Kada se osvrnemo oko sebe i uzmemo pojedinu stvar za analizu, ta stvar je bila nečija vizija pretvorena u djelo koja je prošla proces istraživanja, testiranja, proizvodnje sve dok ne bi zadovoljila kriterij svrhe i zatim upotrebe. Da preciziramo, recimo ulična lampa, baš ta lampa je odabrana jer je bolja od neke druge, jer je kvalitetnija, čvršća, lakša za transport ili možda čak jeftinija. Imala je svoje pozitivne strane i izborila se za svoje mjesto. Tako danas tržište funkcionira. U ovom suvremenom tržištu koje je iznimno konkurentno marketinški stručnjaci marljivo rade kako bi odbrali pravi pristup te postigli uspjeh na tom tržištu.

Tema ovog rada je *Marketingu neprofitnih organizacija*. Neprofitne organizacije su organizacije koje su osnovane s ciljem dobrovoljnog poboljšanja okoline, ekonomske svijesti, brige i pomoći za ljude, životinje i prirodu. Neprofitne organizacije za razliku od profitnih ne ostvaruju novčanu zaradu. U ovom radu kao primjer neprofitne organizacije je uzeta udruga Zelena Istra. Udruga je osnovana s ciljem zaštite okoliša i prirodnih bogatstva, a najvažniji pokreti udruge su „Zeleni telefon“ s kojim se potiče građane na aktivnije sudjelovanje u zaštiti okoliša te nadležne institucije na učinkovitijem rješavanju problema u okolišu, zatim „Građani uređuju Pulu“ (GPU) gdje građani daju prijedloge za uređenje i poboljšanje dijelova grada i ekološka inicijativa „Kud se moje smeće meće“.

U prvom djelu rada je razrada marketinga unutar neprofitnih organizacija, zatim usporedba s profitnim i provedba marketinga, a drugi dio je baziran na primjeni marketinga neprofitnih organizacija na primjeru udruge Zelena Istra.

## 2. Osnove marketinga

Marketing se danas može pronaći u svemu i svugdje. Utječe na naš svakodnevni život, u privatnom i poslovnom smislu, jer marketing se nalazi u odjeći i obući koju nosimo putem marki robe, u vožnji automobilom kada se ogledamo na plakate, šetnjom kroz grad i bacanjem pogleda na izloge, pretraživanjem internetskih stranica i svih onih oglasa koje uočimo.

Marketingom se tako uočavaju i zatim ispunjavaju ljudske potrebe i želje, pa se može reći da je marketing profitabilno ispunjenje potreba kupaca. S time, „potrebe su osnovni ljudski zahtjev. Ljudi trebaju hranu, zrak, vodu, odjeću i sklonište da bi preživjeli. Ljudi također imaju snažnu potrebu za razonodom, obrazovanjem u zabavom. Ove potrebe postaju želje kada su usmjerene na određene objekte koji mogu zadovoljiti potrebu.“<sup>1</sup>

Ujedno, „marketing je dinamično, uzbudljivo i suvremeno područje poslovne ekonomije koje počiva na razmjeni. Razmjenu je najjednostavnije definirati kao transfer opipljivih i/ili neopipljivih vrijednosti između dviju ili više uključenih strana. Odnosno, razmjena je proces u kojem dvije ili više uključenih strana dobrovoljno pribavljaju neke vrijednosti jedna drugoj.“<sup>2</sup> Pa s time marketinška razmjena počiva na dva temelja, a to su da potrošači su potaknuti za uključivanje u razmjenu potrebama i željama koje pokušavaju zadovoljiti.

No, nije potrebno samo promatrati kupce i slušati njihove potrebe i želje, potrebno je i kontinuirano unapređivati svoje usluge. Benchmarking nam govori kako najbolje usavršiti svoju ponudu i zadržati konkurentsku prednost. Pa tako, „procesom benchmarkinga se mogu procjenjivati: sposobnosti ukupnog poslovanja, primjerenost organizacijske strukture, mjerenje visine proizvodnosti rada, potrebno vrijeme za izlazak inovacija na tržište, te ostale sastavnice konkurentске prednosti.“<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> P. Kotler, K. L. Keller, *Upravljanje marketingom*, Zagreb, MATE, 2008., str. 24.

<sup>2</sup> J. Previšić, Đ. Ozretić Došen, *Marketing*, Zagreb, ADVERTA, 2004., str 4.

<sup>3</sup> J. Previšić, S. Bratko, *Marketing*, Zagreb, SINERGIJA – nakladništvo, 2001., str. 57-58.



## 2.1. Analiza snaga, slabosti, prijetnji i prilika (SWOT)

Kada je riječ o stabilnosti i funkcionalnosti poduzeća, ona se mjeri pomoću SWOT analize. SWOT analiza obuhvaća ključne prednosti i slabosti poduzeća izvan tvrtke, te prilike i opasnosti s kojima se poduzeće suočava izvan tvrtke.

SWOT analiza i se može primjenjivati na raznim vrstama poduzeća, na svim organizacijskim razinama, i na proizvodu i njegovom životnom ciklusu. „U marketinškoj se literaturi najčešće spominje u obliku kratice engleskih riječi – snage, slabosti, prilike i prijetnje: strengths, weaknesses, opportunities, i threats (SWOT), a pod tim je imenom – kraticom navodi i većina suvremenih domaćih autora.“<sup>4</sup>

## 2.2. Misija i vizija

Vizija i misija su dvije važne točke koje opisuju i karakteriziraju određeno poduzeće, organizaciju ili udrugu. Izjava o misiji mora biti kratka, obično jedna rečenica koja opisuje i vodi organizaciju i njezine članove, što općenito vrijedi za profitne i neprofitne organizacije. A s druge strane, vizija je cjelovita predodžba o budućoj slici organizacije i putovima njezinog ostvarenja. Vizija odgovara na pitanje „Što želimo postati?“, dakle što neka organizacija želi postati, odnosno što želi biti u budućnosti.

„...vizija je ambiciozna, ali realistična slika budućnosti koja se želi ostvariti, a uključuje razmatranje načina na koji će se neprofitna organizacija uklopiti u stvaranje poželjne budućnosti. Pri definiranju vizije, neprofitne bi se organizacije trebale voditi sličnim smjernicama, kao i u definiranju misije (izbjegavanjem preopterećenosti, nedefiniranosti i demotivacije).“<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> J. Previšić, Đ. Ozretić Došen, *Marketing*, Zagreb, ADVERTA, 2004., str. 352.

<sup>5</sup> N. Alfrević, *Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija*, Zagreb, Školska knjiga, 2013., str. 98.

### 2.3. Marketinški splet (4P)

Kod marketinga je bitno da marketinški stručnjaci kontinuirano rade na poboljšanjima i novitetima kako bi brže, bolje i trajnije pridobili potrošače. Postoje brojne odluke koje utječu na oblikovanje određene marketinške ponude, a svrstane su u četiri glavne grupe pod nazivom „četiri P“ a to su: proizvod, cijena, distribucija i promocija. Pomoću 4P proizvođač lakše regulira i utječe na kupce.

Kupci se na tržištu razlikuju prema potrebama i upravljanje marketinškim miksom za različite kupce nije jednostavno, pa je potrebno osmisliti određeno kombinaciji koja spaja sva četiri elementa u ponudu. Kod profitnih organizacija se ogledaju sva četiri elementa, no kod neprofitnih cijene su drugačije iskazane.

„Naime, iako je jasno da bi se korist ponuđena ciljanoj skupini trebala biti usklađena s troškovima koje korisnici zbog toga snose, oni u ovom sektoru najčešće sami ne snose sve troškove za pribavljene proizvode i usluge (tj. Ne plaćaju punu cijenu), već to za njih – više ili manje – rade sponzori, donatori, država i drugi koji financiraju neprofitne organizacije. Stoga, u neprofitnom sektoru, cijena sadržava i sva ostala odricanja korisnika, potrebna da bi se došlo do ponuđenog proizvoda (usluge), a što se odnosi na žrtve koje su povezane sa psihološkom dobrobiti i percipiranim društvenim položajem.“<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Ibidem, str. 152.

### 3. Marketing neprofitnih organizacija

Svrha marketinga, neovisno o vrsti sektora da li bio profitan ili neprofitan, usmjerena je na kupce/korisnike i njihovo zadovoljstvo. Profitne organizacije djeluju na način da prikupе čim veći broj zadovoljnih korisnika koji im omogućavaju zaradu, da te korisnike zadrže ili čak da ih još s vremenom povećaju. Dok s druge strane, neprofitne organizacije svoje interese zadovoljavaju preko potreba društva, putem javnog interesa i to im daje osnovnu svrhu koja nije ostvarivanje dobiti.

„Marketing neprofitnih organizacija je skup aktivnosti kojima se osmišljava i pospješuje planiranje, provedba, distribucija i komuniciranje djelovanja organizacija koje ostvaruju neki određeni javni interes, ali im osnovna svrha postojanja nije ostvarivanje profita.“<sup>7</sup>

#### 3.1. Pojam i klasifikacija neprofitnih organizacija

Kada se pita određenu organizaciju, tvrtku ili udrugu koji je njihov osnovni cilj, na to neće biti iznenađujući odgovor kada kažu da je to ostvarivanje profita ili neke vrste zarade, jer se stvari svode na što jeftiniju izradu/proizvodnju pa nakon toga na što više moguću i skuplju prodaju. Najvažnije kao takvo je balansiranje proizvodnje i prodaje, te zadovoljavanje potrebe/želje potrošača jer je potrošač taj koji potiče na poboljšanja kada proizvodi zastare ili dosade. No, nisu sve organizacije, tvrtke ili udruge s fokusom na ostvarivanje profita. Postoje i one „organizacije koje nastoje ostvariti neki određeni javni interes, ali im osnovna svrha postojanja nije ostvarivanje profita smatraju se „neprofitnim organizacijama“.“<sup>8</sup>

U svijetu ne postoji jedinstvena klasifikacija neprofitnih organizacija. Iako među postojećim standardnim klasifikacijama postoji dosta razlika, za potrebe razmatranja marketinga u neprofitnom sektoru moguće je neprofitne organizacije jednostavno klasificirati na sljedeći način:

---

<sup>7</sup> Ibidem, str. 64.

<sup>8</sup> J. Previšić, Đ. Ozretić Došen, *Marketing*, Zagreb, ADVERTA, 2004., str 469.

„Osnovne neprofitne organizacije/djelatnosti/aktivnosti

- humanitarne organizacije
- vjerske institucije
- znanstveno – istraživačke institucije
- obrazovne i odgojne institucije
- institucije za zdravstvenu i socijalnu zaštitu
- institucije kulture i umjetnosti
- sportske organizacije
- političke organizacije i sindikati
- pokreti, udruženja i ideje.“<sup>9</sup>

Da bi se lakše razlučila razlika između profitne ili neprofitne organizacije kao takve prikazuje nam sljedeća tablica:

Tablica 1.: Karakteristike marketinških aktivnosti

PROFITNA ORGANIZACIJA	NEPROFITNA ORGANIZACIJA
MARKETINŠKE AKTIVNOSTI	
PRIMARNO USMJERENE OSTVARIVANJU PROFITA (za vlasnika)	PRIMARNO SU USMJERENE OSTVARIVANJU POŽELJNE OPĆDRUŠTVENE KORISTI (za lokalnu zajednicu, ugrožene pojedince i dr.)
CILJNE GRUPE - SUDIONICI U PROCESU MARKETINGA SU: KUPCI, DOBAVLJAČI, POSREDNICI, OPĆA JAVNOST, ZAPOSLENI	CILJNE GRUPE -SUDIONICI U PROCESU MARKETINGA SU: KORISNICI, DONATORI/FINANCIJERI, POSREDNICI I ZAPOSLENI/VOLONTERI
VRIJEDNOSTI KOJE SU PREDMET MARKETINŠKE RAMJENE SU U PRAVILU STANDARDNE I	VRIJEDNOSTI KOJE SU PREDMET MARKETINŠKE RAZMJENE ČESTO SU NESTANDARDNE I

<sup>9</sup> Ibidem, str. 470.

TRANSPARENTNE (npr. proizvodi i usluge razmjenjuju se za novac)	NETRANSPARENTNE (npr. teško je precizno i jednostavno utvrditi što razmjenjuju humanitarna organizacija i izbjeglice)
---	---

IZVOR: J. Previšiš, Đ. Ozretić Došen, *Marketing*, Zagreb, ADVERTA, 2004., str. 471.

### 3.1. Koristi od primjene marketinga u neprofitnim organizacijama

Primjena marketinga u neprofitnim organizacijama može biti višestruko korisna, no ipak se može izdvojiti pet osnovnih razloga ZA marketing. „Njegovom pravilnom primjenom omogućuje se:

1. Identificiranje svih sudionika/ciljnih grupa u djelovanju organizacije i utvrđivanje njihovih potreba (npr. tko su korisnici knjižnice – njihova dob, spol, obrazovanje i koje su njihove potrebe za literaturom i ostalim sadržajem knjižnice).
2. Uspješnije zadovoljavanje utvrđenih potreba sudionika/ciljnih grupa (npr. knjižnica treba nabaviti dovoljan broj knjiga koje se koriste kao školska lektira).
3. Kvalitetnije osiguravanje resursa za djelovanje i osiguravanje financijske stabilnosti (npr. prikupljanje sredstava organiziranjem dobrotvornog koncerta).
4. Snižavanje troškova djelovanja (npr. snižavanjem troškova distribucije literature koja se besplatno dijeli korisnicima).
5. Osmišljavanje programa komunikacije organizacije s okruženjem (npr. angažiranjem marketinške agencije koja će osmisliti uspješnu oglašivačku kampanju).<sup>10</sup>

### 3.2. Kome je usmjeren marketing neprofitnih organizacija

U marketinškom procesu osim neprofitnih organizacija sudionicu su i ciljane grupe koje usmjeravaju svoje marketinške aktivnosti, a njih možemo svrstati u četiri osnovne grupe

<sup>10</sup> J. Previšiš, Đ. Ozretić Došen, *Marketing*, Zagreb, ADVERTA, 2004., str. 471.

sudionika: 1) korisnici (osnivači i voditelji), 2) donatori (oni koji financiraju dijelove), 3) posrednici (oni pomoću kojih se omogućuje ili pospješuje povezivanje s korisnicima i 4) zaposlenici/volonteri (oni koji djeluju u sklopu neprofitne organizacije).

Opće je jasno da marketing znači razumijevanje kupaca/korisnika i okretanje prema njihovim potrebama. No, „Narver i Slater tim dimenzijama dodaju i orijentaciju prema konkurenciji koja označava razumijevanje kratkoročnih snaga i slabosti te dugoročnih mogućnosti od ključnih sadržajnih i potencijalnih konkurenata, tj. onih organizacija koje mogu (ili bi mogle) zadovoljiti iste želje i potrebe korisnika/klijenata.“<sup>11</sup>

Shapiro i Kohli sa Jaworski tvrde da „ključ je uspjeha u marketingu, tj. u prikupljanju informacija o tome što kupci žele, te njihovoj učinkovitoj podjeli unutar organizacije i odgovarajućim aktivnostima koje se temeljena na tako dobivenim informacijama“<sup>12</sup> je prikazano u Tablici 2.:

Tablica 2: Podjela unutar organizacije i odgovarajuće aktivnosti

Shapiro	Izdvaja kao nužne pretpostavke razumijevanja korisnika i širenje informacija koje se odnose na njihove potrebe do svih odjela organizacije, koji, ujedno, trebaju surađivati i zajednički donositi te koordinirati svoje odluke.
Kohli i Jaworski	Smatraju da marketinški orijentirana organizacija, u profitnom ili neprofitnom sektoru, treba aktivno sudjelovati u razumijevanju korisnikovih sadašnjih i/ili budućih potreba, odnosno čimbenika koji na njih utječu (konkurencije, državne regulative, tehnologije itd.) te učinkovito prenositi te spoznaje po svim svojim odjelima i poticati ih na sudjelovanje u aktivnostima koje vode prema zadovoljavanju izabраниh potreba ciljne korisničke skupine.

(Izvor: N. Alfirević, *Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija*, Zagreb, Školska knjiga, 2013., str. 65.)

<sup>11</sup> N. Alfirević, *Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija*, Zagreb, Školska knjiga, 2013., str. 66.

<sup>12</sup> Ibidem, str. 65.

## 4. Provedba marketinga

„Provedba marketinga je proces koji pretvara marketinške planove u zadatke te jamči izvršenje tih planova kako bi se ispunili zacrtani ciljevi.“<sup>13</sup>

„Marketinške se aktivnosti u neprofitnim organizacijama mogu provoditi na dva načina:

1. u sklopu planirane strategije marketinga kojom se osmišljavaju kratkoročne marketinške aktivnosti u skladu s postavljenim dugoročnim ciljevima i raspoloživim resursima (zaposlenicima i volonterima, financijskim sredstvima, vremenom....)
2. kao sporadične, izdvojene i nepovezane aktivnosti usmjerene ostvarivanju kratkoročnih ciljeva (to je vrlo čest slučaj u praksi, a može biti riječ o, primjerice, prigodnoj akciji prikupljanja sredstva za korisnike, tiskovnoj konferenciji ili angažiranju poznate estradne zvijezde za snimanje TV spota).“<sup>14</sup>

### 4.1. Oblikovanje strategije

#### 4.1.1. Analiza stanja

Oblikovanje strategije se očituje kroz analizu stanja, analizu perspektive, kroz utvrđivanje (preispitivanje misije), i odabir, uvođenje i primjenu strategije.

Analiza stanja dobiva se prikupljanjem podataka i informacija koje se obavlja korištenjem standardnih metoda za sakupljanje primarnih i sekundarnih podataka.

Da bi se stekla bolja komunikacija u organizaciji i dobio jasniji rezultat za postignuće i uspjeh treba se razumjeti:

---

<sup>13</sup> P. Kotler, K. L. Keller, *Upravljanje marketingom*, Zagreb, MATE, 2008., str. 715.

<sup>14</sup> J. Previšić, Đ. Ozretić Došen, *Marketing*, Zagreb, ADVERTA, 2004., str. 472.

- analiza korisnika

Analizom korisnika treba se obuhvatiti kontekst i sami korisnici. Kroz kontekst se dolazi do razumijevanja društvenog statusa koji se odnosi na tradicije ljudi, običaje, kulture, vrijednosti i norme. Kao primjer mogu se uzeti humanitarne pomoći u islamskim zemljama gdje korisnicima humanitarne pomoći ne uručuju hranu koja sadrži svinjetinu.

Zatim treba razumjeti političko okruženje koje se odnosi na odnos političkih snaga, političke utjecaje i lobiranje. No, postoje i stvari na koje se ne može utjecati, a njihove posljedice navedu na razmišljanje i potrebno je razumijevanje, a to su elementarne nepogode, viša sila, pa čak i ratovi. Kao primjer toga se može uzeti prošlogodišnji požar koji je izbio u Amazoni i gašenje požara je trajalo tjednima. Dim je bio toliko jak i gust da se mogao vidjeti čak i svemira. Požar je rezultirao nizu promjena i blokada, što u poslovnom svijetu, što u vezi prirode.

S druge strane korisnike ogledamo kroz segmentaciju gdje temeljem dosad stečenih iskustva ili novijih spoznaja može se utvrditi koji pojedinci ili skupine jesu ili mogu biti korisnici konkretne organizacija, nadalje kroz utvrđivanje želja i potreba gdje se ogleda hitnost, razina zadovoljstva, opravdanost ili usklađenost s mogućnostima, te kroz analizu ponašanja pojedinih grupa korisnika kojima se pridaje dodatna motivacija, zadovoljstvo ili nezadovoljstvo, ogledaju se njihovi prijedlozi i zamjerke.

- analiza donatora/financijera

„Na temelju brojnih iskustava značajnih sponzora/donatora neprofitnih organizacija u hrvatskoj (HT Mobile, AED i Zagrebačka banka.), može se zaključiti da neprofitne organizacije u svojem obraćanju i odnosu sa sponzorima/donatorima najčešće griješe u sljedećem:

- imaju ozbiljne propuste u komunikaciji (nepripremljenost za sastanke, loša prezentacija ideja, loše oblikovani dopisi....)
- nepotrebno ili neprimjereno lobiraju (kako bi dobili sredstva nepotrebno koriste “veze i poznanstva“)



- postavljaju nerealne i neutemeljene zahtjeve (npr. namjerno traže više nego što im treba kako bi se zadovoljili manjim odobrenim iznosom i sl.)
- pogrešno doživljavaju odnos sa sponzorom/donatorom (npr. ne razumiju da bi suradnja trebala biti korisna za obje strane, a ne samo za neprofitnu organizaciju)
- neselektivno se pristupa potencijalnim sponzorima/donatorima (npr. isti dopis upućuje se na veliki broj adresa potencijalnih sponzora, a pritom se ne vodi računa o njihovim karakteristikama-svakako nije dobro na isti način tražiti financijska sredstva od Ureda za udruge vlade RH, privatnog poduzeća ili međunarodne nevladine organizacije)
- pretjerano se oslanjaju na postojeće sponzore/donatore (npr. postoje neprofitne organizacije koje imaju jednog ili svega nekoliko glavnih sponzora koji promjenom situacije u okružju (prestankom rata, pojavom financijskih teškoća kod sponzora...) mogu prestati biti zainteresirani za suradnju. Ne pronađu li se novi sponzori, može biti doveden u pitanje čak i opstanak organizacije)
- nedovoljno koriste pozitivna iskustva i znanja drugih (npr. iskustva onih koji su kod pojedinih potencijalnih sponzora/donatora već podnosili zahtjeve za dodjelu sredstava i oni su im odobreni).<sup>15</sup>

Potrebno je smanjiti takve pogreške da se ne bi događale i s time bi odmah odnos s donatorima/financijerima odmah bio bolji, bio bi uspješniji. Zbog toga je potrebno kvalitetno prikupiti opće informacije kako bi se lakše odredilo tko bi mogao biti zainteresiran za određeni projekt i financiranje u njega.

Zatim je potrebno utvrditi osnovne odrednice svakog donatora kako bi se znalo postoji li striktno određeni godišnji budžet kojim se raspolaže za društveno korisne projekte ili će to sve ovisiti o dobroj volji menadžera. I kao završno je potrebno oblikovati i redovito ažurirati banke podataka kako bi se uspostavila dobra i kvalitetna suradnja s menadžerom.

---

<sup>15</sup> ibidem, str. 475.

- analiza posrednika

Kada je riječ o posrednicima to su važni faktori putem kojih se širi glas i daje na važnosti i popularnosti neprofitnim organizacijama da se bolje probiju, bolje funkcioniraju i više dobiju na važnosti i svrsi svog djelovanja ili postojanja.

Od najvažnijih posrednika koji se koriste kod neprofitnih organizacija mogu se izdvojiti: mediji (prikazivanje televizijskih spotova, radijsko emitiranje, web stranice, društvene mreže), marketinške agencije (osmišljavanje plakata, provođenje istraživanja, ankete) i utjecajni pojedinci (glumci, tv voditelji, komičari, plesači, političari, pjevači...). U te najvažnije mogu se spomenuti i ostali važni posrednike putem kojih neprofitne organizacije dobivaju na glasu i značaju, a to su recimo vlasnici dvorana u kojima se održavaju manifestacije, pružatelji telekomunikacijskih usluga i drugo.

- analiza konkurencije

Kada je riječ o neprofitnim organizacijama i konkurenciju, tu konkurencije ne bi trebalo biti jer ako su to sve organizacije koje rade na neprofitnom djelovanju i njihov krajnji cilj je da nude pomoć u obnovi kuće za osobe sa slabim imovinskim stanje ili sakupljanju donacija za teško oboljele osobe ili pomoć za izgradnju skloništa za napuštene životinje, tada nema smisla smatrati neprijateljem osobu/organizaciju/udrugu koja želi to isto. Jer nije važno tko obnavlja, pomaže ili gradi nego je samo važno da se to napravi.

„No, konkurencija u neprofitnom sektoru ipak postoji i dva osnovna razloga:

- a) Oskudnosti raspoloživih sredstva za društveno korisne namjene (iz tog razloga konkurenti mogu biti oni koji se obraćaju sasvim različitim ciljanim grupama, npr. udruga za zaštitu ljudskih prava i ekološka udruga mogu biti konkurenti u situaciji kada se obraćaju potencijalnim donatorima)
- b) Činjenice da bi nepostojanje „supstituta“ vjerojatno dovelo do neracionalnosti u djelovanju neprofitnih organizacija (za pretpostaviti je da bi kvaliteta programa koji se nude korisnicima, trošenje sredstva, vremenski rokovi... bili drugačiji kada

ne bi postojale alternativne organizacije koje se mogu obratiti korisnicima i dobiti potporu sponzora i donatora).“<sup>16</sup>

Kako god se gleda, potrebno je malo konkurencije za bolji rad i poboljšanje, za vlastitu nadogradnju koja samo dodatno podiže, ali može i spustiti i s time se zna da organizacija ili udruga nije dovoljno sposobna za ovo tržište pa treba više poraditi na sebi i pravilno se orijentirati.

- analiza zaposlenika/volontera

Kada je riječ o zaposlenju tada se neprofitne organizacije često nađu u teškoj dilemi koga bi bilo dobro angažirati za upravljanje organizacijom ili za planiranje oglašivačke kompanije, jer ne mogu uzeti profesionalca jer će on tražiti za to i naknadu za obavljanje stručnog posla ili kao drugu opciju imaju dobronamjernog, ali nedovoljno stručnog volontera. Naravno to sve ovisi o situaciji, o organizaciji ili udruzi koja se vodi.

„No, u svakom slučaju bi neprofitna organizacija trebala svoje zaposlenike/volontere pravilno: a) odabirati, b) obučiti, i c) motivirati kako bi što uspješnije sudjelovali u ostvarivanju misije i ciljeva organizacije, a da bi to mogla učiniti potrebno je analizirati:

- a) potrebe organizacije za zaposlenicima/volonterima
- b) spremnost organizacije za njihovo angažiranje (postoji li odgovarajući prostor, jesu li osigurana sredstva i oprema...),
- c) potrebu razvoja pouzdane i razgranate mreže zaposlenika/volontera (treba li postojeće ljude obrazovati i usavršavati, treba li postojećim zaposlenicima osigurati odgovarajuće zamjene u vrijeme godišnjih odmora...).“<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> ibidem, str. 476.

<sup>17</sup> ibidem, str. 476.

#### 4.1.2. Analiza perspektive

Kod analize perspektive potreban je dobar kut gledanja na okolinu. Može se ogledati kroz analize snage, slabosti, prilika i prijetnji, a može se ogledati i kroz analizu trendova. Kada se gleda analiza snaga, slabosti, prilika i prijetnji ona se provodi u sklopu SWOT analize. SWOT analiza je široko prihvaćena i popularna analiza gdje je u velikoj mjeri rezultat njezine jednostavnosti, njezina transparentnost i ima niske inicijalne troškove primjena. Primjena SWOT analize je ista u profitnom i neprofitnom sektoru, ali se ipak mogu izdvojiti sitne specifikacije s kojima odskoču od prvenstvene.

„Pritom je važno poštovati „zakonitosti“ koje proizlaze i četiriju kombinacija koje se trebaju uklopiti u strategiju marketinga neprofitne organizacije:

- Maksi-maksi (snaga i prilike): maksimalizirati snage kako bi se što kvalitetnije iskoristile prilike,
- Maksi-mini (snage i slabosti): maksimalizirati i iskoristiti snage kako bi se otklonile ili umanjile prijetnje,
- Mini-maksi (slabosti i prilike): ublažiti ili otkloniti postojeće slabosti maksimalnim korištenjem povoljnih prilika,
- Mini-mini (slabosti i prijetnje): otkloniti/umanjiti slabosti i otkloniti/umanjiti prijetnje.“<sup>18</sup>

Tablica 3.: Mogući elementi SWOT matrice u hipotetskoj neprofitnoj organizaciji

SNAGE (S)	SLABOSTI (W)
<ul style="list-style-type: none"><li>• kvalitetno i profesionalno vodstvo organizacije</li><li>• dobra organizacija djelovanja</li><li>• prilagodljivost promjenama</li><li>• dobri odnos sa sponzorima i donatorima</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• neodgovarajuće praćenje potreba korisnika</li><li>• neuvažavanje trendova i promjena u okružju</li><li>• neodgovarajuća kadrovska ekipiranost</li></ul>

<sup>18</sup> ibidem, str. 477.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• zatvorena financijska konstrukcija (projekti, standardno djelovanje u određenom vremenskom razdoblju i sl.)</li> <li>• požrtvovnost i predanost zaposlenika i volontera</li> <li>• prepoznatljivost za korisnike</li> <li>• inovativnost u kreiranju programa</li> <li>• dobar image u javnosti i široka potpora</li> <li>• djelovanje poznatih osoba i javnih radnika u sklopu aktivnosti organizacije (prikupljanje sredstava, animiranje korisnika i dr.)</li> <li>• lokacija</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nepridobivane medijski eksponiranih osoba za suradnju</li> <li>• loš image u javnosti</li> <li>• nedovoljna upoznatost korisnika, donatora i javnosti s postojećim i planiranim aktivnostima</li> <li>• neusklađenost pojedinih aktivnosti</li> <li>• nesposobnost pojedinaca unutar organizacije za poslove koji su im povjereni</li> <li>• neodgovarajuća primjena ukupnih marketinških aktivnosti</li> <li>• neispunjavanje misije organizacije</li> <li>• nezadovoljstvo zaposlenika/volontera</li> </ul>
<p>PRILIKE (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• poboljšanje imagea u javnosti</li> <li>• kadrovske i organizacijske promjene</li> <li>• novonastale okolnosti u okružju</li> <li>• novi kontakti sa sponzorima, donatorima, korisnicima i javnošću</li> <li>• proširivanje misije organizacije i pokretanje novih aktivnosti i programa</li> <li>• usavršavanje zaposlenika i volontera</li> <li>• poboljšavanje ukupne gospodarske situacije u okružju</li> </ul>	<p>PRIJETNJE (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• konkurencija drugih organizacija pri dobivanju financijske potpore</li> <li>• pogoršavanje ukupne gospodarske situacije u okružju</li> <li>• prestanak potrebe za djelovanjem organizacije/pojedinih programa/aktivnosti</li> <li>• negativan image sponzora, donatora ili korisnika s kojima organizacija surađuje</li> <li>• povećanje broja sličnih organizacija koje su sumjerene istim ili sličnim ciljnim grupama</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• pronalaženje ukupne gospodarske situacije u okružju</li> <li>• pronalaženje novih korisnika</li> <li>• suradnja i povezivanje s drugim organizacijama</li> <li>• .....</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• demografske promjene u okružju</li> <li>• nenaklonjenost vladinih i drugih važnih institucija</li> <li>• .....</li> </ul>
--	--

Izvor: J. Previšiš, Đ. Ozretić Došen, *Marketing*, Zagreb, ADVERTA, 2004., str. 478.

Kada se gleda analiza trendova potrebno je biti u skladu s vremenom. Treba istražiti trenutne i buduće događaje i s njima pokušati na što bolji način sebi „prišiti“ uspjeh pravilnim istraživanjem tržišta. „Istraživanje tržišta je unaprijed osmišljen (planirani) proces prikupljanja i analiziranja podataka, u svrhu pružanja informacija bitnih za donošenje (marketinških) odluka o upravljanju marketingom.“<sup>19</sup>

#### 4.1.3. Utvrđivanje (preispitivanje) misije

Misijom se utvrđuje razlog postojanja svake profitne i neprofitne organizacije. U neprofitnoj organizaciji utvrđivanje ili preispitivanje misije i njezinih ciljeva ima određene specifičnosti u odnosu na profitne organizacije. Te specifičnosti se odnose na izvore oblikovanja misije i na marketing izjave o misiji.

„Izvori oblikovanje misije neprofitnih organizacija su:

- svrha (zadovoljne korisnika, sponzora/donatora, posrednika, zaposlenika, volontera...),
- strategija (definiranje djelatnosti: pozicioniranje, konkurentske prednosti...),
- ponašanje (standardi ponašanja uvjetuju pretvaranje svrhe i strategije u aktivnost),

---

<sup>19</sup> ibidem, str. 81.

- vrijednosti (vjerovanja i moralni principi organizacije, njezina kultura i “filozofija“ koja predstavlja vrijednost pojedincima daje vrijednost onome što rade) “<sup>20</sup>

#### 4.1.4. Odabir, uvođenje i primjena strategije marketinga

Kada je riječ o odabiru, uvođenju i primjeni strategije marketinga neprofitne organizacije imaju više mogućnosti na raspolaganju kada biraju onu pravu strategiju. Pa tako, u neprofitnim organizacijama preporučuje se korištenje „pet univerzalnih kriterija pri odabiru strateških alternativa:

1. razmatranje scenarija ( što bi se moglo dogoditi kao rezultat primjene određene strategije),
2. mogućnosti za ostvarivanjem konkurentske prednosti (npr. mogu li se primjenom određene strategije osigurati konkurentske prednosti u odnosu na ostale organizacije koje nastoje surađivati s istim donatorima ili sponzorima kao i naša organizacija),
3. usklađenost s temeljnom misijom i ciljevima organizacije (npr. može li primjena strategije ugroziti vjerodostojnost organizacije i ostvarivanja njezine misije?),
4. provedivost (neprovediva izvrsna zamisao “na papiru“ jednaka je neprovedivoj lošoj zamisli),
5. odnos s ostalim strategijama (hoće li se ugroziti već postojeće strategije unutar organizacije, ili hoće li se vlastita strategija “sukobiti“ sa strategijama donatora ili sponzora).“<sup>21</sup>

## 4.2. Područja primjene strategije marketinga

Neprofitne organizacija mogu provoditi svoje marketinške aktivnosti koje ne moraju biti u sklopu ili dio strategije, već kao dodatne aktivnosti kao što su: prikupljanje sredstava, organiziranje manifestacija (eventa), snižavanje troškova djelovanjem, informiranjem korisnika o ponudi, lobiranjem i odnosima s javnošću.

---

<sup>20</sup> ibidem, str 479.

<sup>21</sup> ibidem, str. 480.

Prikupljanje sredstava u neprofitnim organizacijama se može organizirati kao dugoročno (plansko) ili kao povremeno, a to se odnosi na akcije prikupljanja sredstva za građane, članarine, posebne manifestacije (evente), redovite priloge poduzeća i građana i na velike donacije.

Organizacija i marketing posebnih manifestacija (eventa) u neprofitnim organizacijama su sastavni dio marketinške komunikacije. „Pritom je najvažnije:

- prikupljanje sredstava (npr. dobrotvorni koncert za nabavu opreme medicinske ustanove),
- upoznavanje okruženja s organizacijom, aktivnostima i zainteresiranošću za zajednicu (takve manifestacije/evente organiziraju i profitni i neprofitni sektor - tako je večernji list 26. prosinca 2003. organizirao besplatni blagdanski (božićni) ručak za oko 400 zagrebačkih beskućnika u restoranu Gastro Globus na Zagrebačkom velesajmu gdje su ih posluživali potpredsjednica Vlade Jadranke Kosor, zagrebačka gradonačelnica Vlasta Pavić i gradski čelnici. Cilj – senzibiliziranje javnosti za probleme onih kojima je pomoć najpotrebnija.)
- razvoj osnova za druge oblike prikupljanja sredstava (npr. organizirano predstavljanje neke strukovne škole na Zagrebačkom velesajmu kako bi se “pronašli“ novi sponzori i donatori školskih programa),
- stvaranje zajedništva kod zaposlenika/volontera (proslave važnih datuma, rođendani, obljetnice....),
- iskazivanje zahvalnosti i pažnje sponzorima, donatorima i ostalim važnim pojedincima i organizacijama s kojima organizacija surađuje (npr. društvo Crvenog križa Zagreb i HZZTM organizirali su svečanost povodom 50. godišnjice darivanja krvi i dana darivatelja krvi. Svečanost je održana pod pokroviteljstvom gradskog poglavarstva grada Zagreba u petak 17. listopada 2003. godine u kongresnoj dvorani Zagrebačkog velesajma. Podijeljene su zahvalnice darivateljima za 50, 75, 100 i više puta darovanu krv, uz koktel svečanu večeru i prigodni program),



- ostalo.“<sup>22</sup>

Nadalje, lobiranje je skup aktivnosti koje neprofitne organizacije provode kako bi utjecale na zakonodavna tijela, državu ili lokalnu upravu u svom vlastitom interesu ili u interesu onih koje zagovaraju. „U pravilu se pomaže onima koji se sami ne mogu izborite za vlastite interese/ciljeve, a neprofitne organizacije koje ih zagovaraju podupiru i cijene njihove ciljeve i nastojanja (npr. udruga novinara putem masovnih medija podupire novinare izložene fizičkim napadima).<sup>23</sup>“

„Kada je riječ o odnosima s javnošću tada tipična javnost ili javnosti za neprofitnu organizaciju su zaposlenici, volonteri, korisnici, menadžment, pojedinci ili grupe ljudi čiji stavovi ili ponašanje mogu utjecati na tu organizaciju, pa konkurenti, političari koji su na lokalnoj i državnoj razini te sami mediji“.<sup>24</sup>

---

<sup>22</sup> ibidem, str. 481.-482.

<sup>23</sup> N. Alfirić, *Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija*, Zagreb, Školska knjiga, 2013., str.19.

<sup>24</sup> J. Previšić, Đ. Ozretić Došen, op. cit. str. 482.

## **5. Primjena marketinga neprofitnih organizacija na primjeru udruge „Zelena Istra“**

„U Hrvatskoj još nema jedinstvena pravnog tretmana neprofitnih organizacija koje pridonose javnom dobru, već se posebno određuje status organizacija koje se bave humanitarnim radom, vjerskih zajednica u kojima se radi na javnu dobrobit te se različitim zakonima uređuju dodjela sredstava od igara na sreću, porezna oslobođenja za darovanja dana neprofitnim organizacijama te neke druge pravne pogodnosti. Novost je u hrvatskoj praksi svakako kodeks pozitivne prakse, standarda i mjerila za ostvarivanje financijske potpore programima i projektima udruga, donesen u veljači 2007. godine, na osnovi kojeg bi se trebalo prosuđivati kojim će se organizacijama pružati potpore iz (ograničenih) sredstava državnog proračuna.“<sup>25</sup>

### **5.1. Udruga Zelena Istra**

Zelena Istra je neprofitna, nevladina i nestranačka udruga, a utemeljena je 1995. godine. Glavna misija udruge je zaštita okoliša i prirodnih bogatstva te društvena pravednost.

Ključni ciljevi udruge su zaštita okoliša i prirodnih bogatstva; poticanje sudjelovanja javnosti u procesu donošenja odluka iz područja zaštite okoliša; informiranje građana o temama s područja zaštite prirode i okoliša; jačanje uloge javnosti o ostvarivanju ustavnog prava na zdrav okoliš; promicanje održivog razvoja i jačanje organiziranog civilnog društva s područja zaštite okoliša.

Svoje ciljeve ostvaruju zahvaljujući radu aktivista i aktivisticama te podršci donatora, a financije se vode u skladu s pravnim propisima RH, gdje se financijski izvještaji objavljuju na redovnim sjednicama od 2003. godine i mogu se pronaći i na web stranicama od udruge „Zelena Istra“.

---

<sup>25</sup> N. Alfrević, *Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija*, Zagreb, Školska knjiga, 2013., str. 33.

## 5.2. Provedba marketinga neprofitne udruge Zelena Istra

Udruga Zelena Istra kao neprofitna organizacija svoje marketinške aktivnosti i metode rada provodi kroz osobni primjer, informiranje, animiranje, razne edukacije, radionice, seminare, suradnju, lobiranje, pritisak, pružanje malih financijskih pomoći.

### 5.2.1. Analiza stanja

Udruga Zelena Istra uz edukacije, javno mnijenje, pružanje financijske pomoći i suradnju da bi stvorila još bolju komunikaciju i sebi osigurala bolje razumijevanje organizacije i njezin cilj, jasno definira i razvija sljedeće funkcije:

- analiza korisnika

Kroz analizu korisnika udruga Zelena Istra ogleda se na produktivan način, samosvijest i empatiju. Za primjer toga možemo uzeti sljedeći događaj. Voditelji grupe su izbacili aukciju s ciljem svijesti prema životinja, a glavna vodilja su bile mačke. Kada se brodogradilište Uljanik zatvorilo, mačke koje su obično obitavale tamo, dok su sada napuštene, bez kontrole i brige prepuštene same sebi. Udruga ih je uzela pod svoje i javno poduzele sve potrebne mjere da se mačke zbrinu. Udruga je otvorila javnu aukciju gdje su ljudi mogli uplaćivati željene iznose, kako bi na kraju sav novac koji se prikupi išao na sterilizaciju mačaka, kupnju materijala, plaćanje radova vezanih za dovršetak kućica i dvorišta za mačke, kupnju hrane, plaćanje liječenja i svih ostalih veterinarskih troškova vezanih za Uljanikove mačke.

- analiza donatora/financijera

U analizi donatora i/ili financijera odnos udruga „Zelena Istra“ i donatora je vrlo jednostavan i otvoren svakome na izravnu donaciju. Prvenstveno samim odlaskom na web stranicu od udruge može se donirati prateći upite koje su jasno napisane (<http://www.zelena-istra.hr>).

Osim web stranice za donacije, sama udruga organizira razne efektivne događaje s ciljanim razlogom kome se donira. Pa tako 05. lipnja u Medulinu je bio obilježen Svjetski dan zaštite okoliša gdje je Općina Medulin u organizaciji sa udrugom „Zelena Istra“ održala TiDam – TiDaš sajam. Sajam je funkcionirao na način međusobne razmjena, gdje su posjetitelji donijeli razne odjevne predmete, modne dodatke, igračke, obuću, nakit, knjige, kućne potrepštine i ostalo što im više nije bilo potrebno, i to sve zamijenili za bilo što im se drugo sviđjelo.

- analiza posrednika

Kod analize posrednika je važno odabrati pravi način širenja svog glasa i svoje svijesti, jer ne kažu uzaludno „dobar glas daleko se čuje“. Ne mora nužno sve ići kroz medije, kroz poznate ličnosti, mogu i sami građani imati velikog utjecaja.

Za primjer, 2014. godine građani Medulina sami su putem Zelenog telefona javili udruzi „Zelena Istra“ nezadovoljni zbog ucrtavanja velike parkirališne površine na mjestu morske uvale u Medulinskom zaljevu. Planom je predviđeno popuno nasipavanje postojeće prirodne uvale Funtuna uz prevlaku prema Vižuli zbog izgradnje javnog parkirališta na većem dijelu i ribarske luke u manjem dijelu. Zbog nezadovoljstva građana za prekopavanje uvale, i samo područje je u strategiji održivog razvoja koje se navodi kao važno sklonište za ptice, a preko toga se ne može. Takav događaj je pokrenuo javnu raspravu koju je vodila udruga „Zelena Istra“ i zbog toga je bila glavni oglašivač i pokretač. Ljudi su prepoznali i usmjerili svoje probleme prema udruzi i s time udruga ima njihovo povjerenje i njihovu pomoć.

Ujedno na web stranici od udruge „Zelena Istra“ mogu se pronaći prijedlozi za bolje uključivanje javnosti u postupke odlučivanje o okolišu (<http://www.zelena-istra.hr/?q=node/1812>).

- analiza konkurencije

Svaka organizacija, profitna i neprofitna se susreće sa mnoštvom sebi sličnih organizacija koje se žele ili se već bore za jednako ili slično, pa se s time treba izboriti za svoj glas i svoje vodstvo.

Udruga „Zelena Istra“ poštuje različitosti stavova, misli i ideja, slobodu izbora, neovisnost organizacije u radu, javnost i demokratska mišljenja, postoji solidarnost, odgovornost pojedinca, te se protiv rasnoj, nacionalnoj i vjerskoj diskriminaciji. Udruga ima raznolikost i obuhvat elemenata koje su ključne za staloženost i napredak same organizacije, jer treba znati što se želi i čemu se teži.

- analiza zaposlenika/volontera

Kod neprofitnih organizacija važna je volja i želja da se poboljša i unaprijedi buduće stanje svijesti, da se pravilno usmjeri željena energija i znanje. Zaposlenici unutar neprofitne organizacije mogu biti vrlo stručne osobe a mogu biti i osobe koje su nove u svijetu poboljšanja, ali s voljom i zalaganjem se može postići i dostići razina iskusne osobe koja zna obučavati, voditi, motivirati ljude i voditi ih prema ostvarivanju misija i ciljeva organizacije.

U udruzi „Zelena Istra“ zaposlenici/volonteri kroz razne edukacije, sudjelovanja, radove, pokrete i suradnje pokazuju kako su prisutni u javnom životu osvješćivanja, usmjeravanja i motiviranja ljudi na zaštitu okoliša i njenih prirodnih resursa.

Primjer dobrog provođenja i motiviranja za bolje sutra je taj da udruga „Zelena Istra“ u suradnji s gradom Pula i pulskim osnovnim školama provodi odgojno-obrazovni projekt pod nazivom „Reciklirajmo u školi“ u kojem je organizirano godišnje prikupljanje papira, te sada u posljednjih 6 godina je prikupljeno oko 43 tone papira.

Isto tako udruga u suradnji s gradom Pazinom i pazinskim komunalnim poduzećem „Usluga“ je provela niz informativnih i edukativnih aktivnosti za izgradnju i korištenje reciklažnog dvorišta. Održano je 9 edukativnih radionica za odrasle te 2 za djecu, bio je organiziran info dan za više pitanja i rješavanje nejasnoća, zatim su izradili letke i plakate za reciklažno dvorište i podijelili korisne savjete za smanjenje otpada u kućanstvu.

### *5.2.2. Analiza perspektive*

Analizom perspektive je potrebno odrediti dobar smjer proučavanja na okolinu. Udruga Zelena Istra se zalaže za zaštitu okoliša društvenu pravu. Zelena područja, zdrav okoliš, zabava, korisnost i relaksacija su glavni ključ koji pokreće ovu organizaciju. U lipnju 2020. godine udruga je dobila zeleno svjetlo za realizaciju novih planova koji se tiču društvenih vrtova u okviru parcela na kojima će biti individualni vrtovi. Bilo bi to mjesto za odmor, druženja, edukacije, pristup zdravom i samo održivom načinu života, jačanju zajednice, radu s mladima i starima, i ostalim zainteresiranim građanima.

### *5.2.3. Utvrđivanje (preispitivanje misije)*

Misija udruge „Zelena Istra“ je zaštita okoliša i prirodnih bogatstva te društvena pravednost. Sama djelatnost udruge se odvija kroz akcije projekte i kampanje, na lokalnoj, nacionalno i međunarodnoj razini.

Udruga je uspostavila dobru suradnju s drugim udrugama za zaštitu okoliša iz zemlje i inozemstva gdje su članica Zelenog foruma, a to su mreže koje se bave zaštitom okoliša u RH od 2001. godine. Osim Zelenog foruma, članica su i mreže Zelenih telefona, te među inicijatorima su osnivanja Saveza udruge Rojca i Volonterskog centra Istra.

Udruga ima razna priznanja kao što su priznanje ministarstva zaštite okoliša, prostornog uređenja i graditeljstva za opći doprinos zaštiti okolišu koji su dobili 2004. godine, zatim na nacionalnom natječaju „Vidi web Top 100“ gdje je ocjenjena jednom od 10 najboljih stranica u kategoriji „Sport i zdravlje“. Nadalje udruga ima povelju Gradskog vijeća Grada Pule koju je dobila 2000. godine za značajne rezultate u zaštiti okoliša i stvaranju ekološke svijesti grada Pule i Istre, te isto te godine priznanje ministarstva zaštite okoliša i prostornog uređenja RH za dostignuća u zaštiti okoliša na području informiranja i obrazovanja okoliša.

#### *5.2.4. Odabir, uvođenje i primjena strategije marketinga*

Udruga Zelena Istra ima jasno definiranu svoju svrhu i cilj, a to je zbrinjavanje okoliša i društvena odgovornost. Ima potporu od lokalnih stanovnika, društveno je priznata i s time primjenjuje svoje sposobnosti i strategije. Dobivaju razne prijave i s time odmah reagiraju.

Tako za primjer putem Zelenog telefona dobili prijavu velikog odlagališta otpada u Općini Svetvinčenat, gdje su odmah reagirali i prijavili slučaj Komunalnom redarstvu. Sam uviđaj na teren je izvršen i sada se čeka Općina Svetvinčenat za saniranje.

#### *5.2.5. Područja primjene strategije marketinga*

lobiranje je skup aktivnosti koje neprofitne organizacije provode kako bi utjecale na zakonodavna tijela, državu ili lokalnu upravu u svom vlastitom interesu ili u interesu onih koje zagovaraju.

Za primjer je uzet događaj u kojem Zelena Istra je u suradnji s Gradom Umagom i Komunalnim poduzećem 6. Maj u lipnju 2019. organizirala javnu akciju o osvješćivanju građana o količini hrane koju svakodnevno bacamo. U sklopu samog događaja građani su slobodno imali prilike vidjeti koliko se hrana baca na godišnjoj rani po jednoj osobi. Građani i posjetitelji su ostali začuđeni kad su vidjeli 50 kilograma raznolikih namjernica poslaganih na hrpu. Naime, prema podacima Europske komisije u Hrvatskoj se godišnje baci čak 380 tisuća tona zdravstveno ispravne hrane od čega se oko 53% odnosi na kućanstva.

Nadalje, u suradnji Centra za mirovne studije i udruge Zelena Istra, početkom rujna ove godine je održan seminar o održivom razvoju za učitelje i učiteljice koji provode građanski odgoj i obrazovanje kao izvan nastavnu aktivnost. Sam seminar se provodio u sklopu projekta „Znanje za održivo djelovanje“ financiranih u sklopu Švicarsko-hrvatskog programa i Vladinog ureda za udruge.

Isto tako, udruga je u procesu izgradnje individualnih urbanih vrtova unutar postojećih parcela. Ideju su predali Gradu Puli, te je dobro prihvaćena i s rujnom 2020. godine bi trebala početi sa realizacijom. Ideja je bazirana na društvenom vrtu po određenom dijelovima grada, na kojima bi bili individualni vrtovi. Grupa za urbane vrtove u sklopu Zelena Istre broji četrdesetak članova te ima puno kapaciteta za realizaciju lijepog mjesta za odmor, druženje i rekreaciju.

### **5.3. Kritički osvrt na provođenje marketinga u udruzi Zelena Istra**

Udruga zelena Istra kao neprofitna organizacija funkcionira sasvim dobro. Kao organizacija su motivirani, spremni na pomoć, suosjećajni su i korektni. Maksimalno pridonose zaštiti prirode i očuvanju, slušaju potrebe javnosti i s time se vode iz dana u dan. No, nije sve o prirodi, ima nešto i u ljudima. Udruga često organizira događaje za razmjenu stvari, robe za robu, zatim radionice i seminare putem koji se osvještavaju ljude o brizi i kontroli odlaganja otpada. Da bi se određeni događaj mogao održati bitno osoblje u neprofitnim organizacijama, osim zaposlenika na pozicijama, su volonteri. Volonterski rad se u pravilu ne plaća što je značajan problem neprofitnih organizacija i teško se s time natjecati s plaćama u profitnom sektoru. Stoga, neprofitne organizacije svoje financijske potpore osiguravao iz privatnih izvora. Udruga Zelena Istra financira se članarinama, sponzorstvom i donacijama iz Istre, Hrvatske i inozemstva.

Kada je riječ o donacijama i financijskim pomoćima, udругu može svatko poduprijeti i pogurnuti uplatom donacije u njihovom uredu u Društvenom centru Rojc ili se može uplatiti na žiro račun udruge Zelena Istra koja se nalazi na njihovoj web stranici (<https://www.zelena-istra.hr/hr/o-nama/donatori/>).

Osim donacija i pomoći koju udruga dobiva, isto tako udruga i organizira financijske pomoći. Nedavno tako jedna financijska pomoć se odnosila na zbrinjavanje životinja, točnije napuštenih mačaka unutar sada zatvorenog brodogradilišta Uljanik. Organizirali su otvorenu aukciju s ciljem da se sakupe potrebna sredstva i hrana da se mačke osigura.



Kao neprofitna organizacija udruga Zelena Istra ima potencijal s kojim je duži niz godina aktualna i ažurna s vremenom i zbivanjima u okolici, i učinjeno je puno dobrog, s dosta uspješnih poduhvata, projekata, događaja. Ali, ima li prostora za još napredak? Naravno da ima, uvijek postoji. U ovom slučaju bi bio veći fokus na ljude. Postoji puno pritužbi koje dolaze preko ljeta udruzi u vezi problema prekomjerna buke kojom se krši pravo na tiho uživanje u domu. Udruga je nemoćna što se tiče rješavanja takvih problema, a sve što može je prenositi i širiti vijest, te nadati se najboljem.

Kada se gleda cjelina, udruga Zelena Istra kao neprofitna organizacija funkcionira uspješno, vodi se glavnom misijom i ispunjava tražene zahtjeve, te se vodi svojim glavnim ciljem, a to je opće dobro.

## 6. Zaključak

Marketing je danas moderan alat upravljanja kupcima. Njime se zadovoljavaju potrebe i želje kupaca. Do zadovoljnog kupca dug je proces od raznih analiza, proučavanja, razrada te uspješnog testiranja. Svako poduzeće želi sebi ostvariti najbolji mogući uspjeh, a do uspjeha se dolazi kroz približavanje kupcima, a do kupaca se dolazi kroz misiju i viziju koje opisuju i karakteriziraju određeno poduzeće.

Svako poduzeće ima svoj cilj kretanja, ali nema svako ostvarivanje profita. Tu razlikujemo profitne i neprofitne organizacije. Profitne organizacije funkcioniraju na način da im je glavna svrha ostvarivanje profita i zarada, a s druge strane su neprofitne organizacije koje ne ostvaruju profit i glavni interes im je javna dobrobit.

Za primjer neprofitne organizacije u ovom radu je izabrana udruga Zelena Istra koja se zalaže za zaštitu okoliša i prirodnih bogatstava te društvenu pravdu. Uspješno djeluje od 1995. godine i od tada razvija i širi svoje kvalitete. Za rad neprofitnih organizacije potrebni su i ljudski i financijski resursi. Ljudske resurse osigurava preko volonterskog rada, koji je dobrovoljni rad bez novčane naknade, a financijske resurse putem donacija i članarina. Udruga Zelena Istra kao neprofitna organizacije svoje marketinške napore i aktivnosti usmjerava na razne edukacije, radionice i seminare, volontiranja, kroz javni poziv na financijske donacije, kroz suradnju, informiranje građana i same pozive građana u vezi određenog stanja na njihov Zeleni telefon.

## Popis literature

### Knjige:

1. Đ. Ozretić Došen, J. Previšić, *Marketing*, Zagreb, ADVERTA d.o.o., 2004.
2. J. Previšić, S. Bratko, *Marketing*, Zagreb, SINERGIJA – nakladništvo d.o.o., 2001.
3. K. L. Keller, P. Kotler, *Upravljanje marketingom*, Zagreb, MATE d.o.o., 2008.
4. N. Alfirević, *Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija*, Zagreb, Školska knjiga d.d., 2013.

### Članak:

1. Rukavina. K., „Karakteristike neprofitnih i neprofitabilnih organizacija u odnosu na profitne i profitabilne organizacije“, *Ekonomski vjesnik*, VII(1):85-90, 1994.  
<https://doaj.org/article/86dfd9c7ffd64204a2ab73e3f214075f> (datum pristupanja: 27.08. 2020.)

### Web stranice:

1. ANDY [http://194.152.210.21/cgi-bin/ucat/mentoe.cgi?fbclid=IwAR3w9BnrE-3tSI3hKHRC\\_36fAPcf6A8r\\_H5cewLIGbmlQiuYvT1z5oAKnw0](http://194.152.210.21/cgi-bin/ucat/mentoe.cgi?fbclid=IwAR3w9BnrE-3tSI3hKHRC_36fAPcf6A8r_H5cewLIGbmlQiuYvT1z5oAKnw0) (datum pristupanja: 07.08.2020.)
2. Hrčak – portal hrvatskih stručnih i znanstvenih časopisa <https://hrcak.srce.hr> (datum pristupanja: 12.06. 2020.)
3. JURN <http://www.jurn.org> (datum pristupanja: 27.07. 2020.)
4. Udruga Zelena Istra <https://www.zelena-istra.hr/hr/> (datum pristupanja: 03.04.2020.)
5. PDF <https://www.pdf.net> (datum pristupanja: 08.09.2020.)

## **Popis tablica**

Tablica 1.: Karakteristike marketinških aktivnosti

Tablica 2: Podjela unutar organizacije i odgovarajuće aktivnosti

Tablica 3.: Mogući elementi SWOT matrice u hipotetskoj neprofitnoj organizaciji

## Sažetak

Tema ovog rada je Marketing neprofitnih organizacija. Neprofitne organizacije su organizacije koje nemaju profit. To su društva slobodnih građana s jednakim stavovima, koja se udruže s ciljem društvenog napretka, poboljšanja, razvoja ili pomoći za okolinu. U ovom radu koji obuhvaća tematiku marketinga neprofitnih organizacija, proučit će se pojam i klasifikacija neprofitnih organizacija, koje su koristi od primjene takvog marketinga u neprofitnim organizacijama, kome je usmjeren marketing neprofitnih organizacija. Nadalje, razrađena je provedba marketinga, područja primjene strategija i sama primjena neprofitnih organizacija na primjeru udruge Zelena Istra koja se zalaže za zaštitu okoliša i prirodnih bogatstava. Opisano je kako udruga koristi svoje marketinške aktivnosti, na što i na koga su usmjerene. U konačnici, napisan je kritički osvrt udruge Zelena Istra gdje se diskutira ispunjava li udruga kriterije uspješne neprofitne organizacije.

**KLJUČNE RIJEČI:** marketing, neprofitne organizacije, zaštita okoliša, udruga Zelena Istra

## Summary

The topic of this paper is Marketing of non-profit organizations. Non-profit organizations are organizations do not receive monetary compensation. These are societies of free citizens with the same opinions, which unite with the goal of social progress, improvement, development or help for the environment. In this paper, which covers the topic of marketing of non-profit organizations, will be studied the concept and classification of non-profit organizations, then benefits from application of that marketing in non-profit organizations, and to whom is directed the marketing of non-profit organizations. Furthermore, it is elaborated the implementation of marketing, areas of application of the strategy and the application of non-profit organizations on the example of associations Zelena Istra, which is committed to the protection of the environment and natural resources. It describes how the association uses its marketing activities, what and to whom they are directed. In the end, it was written critical review of the association Zelena Istra, where it is discussed does the association implement the criteria of a successful non-profit organization.

**KEY WORDS:** marketing, non-profit organizations, environmental protection, association Zelena Istra