

# MARKETING NEPROFITNIH ORGANIZACIJA NA PRIMJERU UDRUGE NOBILIS

---

**Brkljačić, Ivona**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2018**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:859631>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-14**

*Repository / Repozitorij:*

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



UNIVERSITY OF SPLIT



**SVEUČILIŠTE U SPLITU  
EKONOMSKI FAKULTET**

**ZAVRŠNI RAD**

**MARKETING NEPROFITNIH ORGANIZACIJA NA  
PRIMJERU UDRUGE NOBILIS**

**Mentor:**

**prof. dr. sc. Biljana Crnjak-Karanović**

**Student:**

**Ivona Brkljačić**

**br.indeksa: 1153048**

**Split, rujan, 2018.**

## Sadržaj

1. UVOD .....	1
1.1. Definicija problema .....	1
1.2. Cilj rada.....	1
1.3. Metode rada.....	1
1.4. Struktura rada.....	1
2. MARKETINŠKE STRATEGIJE NEPROFITNIH ORGANIZACIJA.....	2
2.1. Definicija neprofitne organizacije.....	2
2.2. Klasifikacija neprofitnih organizacija.....	3
2.3. Problemi neprofitnih organizacija .....	5
2.4. Marketing neprofitne organizacije .....	6
2.4.1. Razlike između profitnog i neprofitnog sektora.....	8
2.5. Marketing strategije neprofitne organizacije.....	10
2.5.1. PEST analiza .....	10
2.5.2. Analiza dionika.....	11
2.5.3. Analiza konkurencije.....	13
2.5.4. SWOT analiza.....	13
2.5.5. Definiranje misije i vizije neprofitne organizacije .....	15
2.5.6. Definiranje ciljeva neprofitne organizacije.....	16
3. ANALIZA MARKETINŠKE STRATEGIJE .....	17
3.1. Opći podaci o Udruzi Nobilis .....	17
3.2. Organizacijska struktura Udruge .....	19
3.3. Misija, vizija i ciljevi Udruge Nobilis.....	20
3.4. SWOT analiza .....	21
3.4.1. Osvrt na SWOT analizu .....	23
3.5. Ciljno tržište i pozicioniranje .....	24
3.6. Marketinški mix .....	25
4. ZAKLJUČAK.....	32
POPIS LITERATURE.....	33
POPIS SLIKA I TABLICA .....	35
SAŽETAK.....	36
SUMMARY .....	36

## **1. UVOD**

### **1.1. Definicija problema**

Temeljni problem neprofitnih organizacija je njihova iznimna važnost koja se često zanemaruje te njihova pozicija među svim sektorima u današnje vrijeme. Neprofitnim organizacijama cilj je rješavanje određenih društvenih problema, tj. usmjerene su na boljitak zajednice. Stoga je kvalitetno upravljanje te primjena marketinga od iznimne važnosti za djelovanje ovih organizacija. U ovom radu promatrat će se konkretan primjer neprofitne organizacije Nobilis, te je pažnja usmjerena na analizu primjene marketinga u samoj organizaciji.

### **1.2. Cilj rada**

Opći cilj ovog rada je analiza specifičnosti neprofitnih organizacija i uloga marketinga u njihovom djelovanju. Specifični cilj je na primjeru Udruge Nobilis pružiti uvid u svrhu i važnost primjene marketinga u djelovanju neprofitnih organizacija.

### **1.3. Metode rada**

U istraživanju problema, relevantni izvori podataka uključivat će stručnu literaturu domaćih i stranih autora, znanstvene radove i istraživanja kao i do sada stečena znanja kod izrade analiza i istraživanja. Kod analiziranja Udruge Nobilis kao izvori podataka koristit će se izvorna internetska stranica Udruge, telefonski razgovor s djelatnikom Udruge te dokument Udruge o njihovom strateškom planu. U prikupljanju sekundarnih podataka koristit će se metoda istraživanja „za stolom“. U analizi će se koristiti metoda dedukcije i analitičko-sintetička metoda.

### **1.4. Struktura rada**

Rad je strukturiran u 4 dijela. Uvodni dio objašnjava problematiku i metode istraživanja rada. Drugi dio se sastoji od cjelina koje definiraju osnovne karakteristike neprofitnih organizacija i samog načina funkcioniranja takvih organizacija. Zatim će se na primjeru Udruge Nobilis obrađivati način provođenje marketinških aktivnosti, prikazati misiju, viziju i ciljeve Udruge, SWOT analizu i marketinški miks. U konačnici će se iznijeti završna analiza cjelokupnog rada, popis korištene literature te popis tablica i slika.

## 2. MARKETINŠKE STRATEGIJE NEPROFITNIH ORGANIZACIJA

### 2.1. Definicija neprofitne organizacije

U današnje vrijeme sve više se stavlja naglasak na neprofitni sektor. Da bi se njegova uloga objasnila, potrebno je prvo sagledati pojmove neprofitnih organizacija koje čine upravo taj neprofitni sektor.

„Neprofitni sektor obuhvaća sve pojedince i organizacije koji pomažu da društvo (p)ostane zajednica odgovornih pojedinaca okrenutih prema osobnom/obiteljskom napretku, ali i napretku zajednice.“<sup>1</sup>

Samo ime neprofitnih organizacija govori da su to sve one organizacije koje ne ostvaruju profit (ili dobit) nego za cilj poslovanja imaju ostvarenje nekog određenog javnog interesa.

„Demokratska društva karakterizira supostojanje triju sektora: javnoga (država), privatnog (tržište) i građanskog (civilno društvo). Najkraće rečeno, civilno društvo jesu građani koji se aktivno i slobodno upliću u sve sfere društvenog djelovanja.“<sup>2</sup> Prema raznim definicijama neprofitnih organizacija, može se zaključiti da njihov pojam pripada takozvanom trećem sektoru. Civilni tj., treći sektor sastoji se od građana koji ujedno obavljaju rad za svoje interese ali i za dobrobit cijele zajednice. Snaga civilnog sektora se može promatrati kroz zajednicu građana koji sa zajedničkim djelovanjem kroz njihove aktivnosti (najčešće volonterskim radom) pridonose ostvarenju javnog interesa.

Kriterij kojeg se trebaju pridržavati sve neprofitne organizacije je da se ne smije ostvarivati profit u privatne svrhe. Ipak, takve organizacije ponekad i ostvare neku vrstu profita. Taj profit ne bi smio ići za privatne svrhe ili se trošiti na svoje članove nego organizacija bi trebala sav ostvareni profit usmjeriti u unaprjeđenje djelatnosti same organizacije kojom se bavi da bi organizacija mogla što više rasti.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Alfrević, N. i dr. (2013.): Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija, Školska knjiga, Zagreb, str. 14.

<sup>2</sup> Dostupno na: [https://hr.wikipedia.org/wiki/Civilno\\_dru%C5%A1tvo](https://hr.wikipedia.org/wiki/Civilno_dru%C5%A1tvo)

<sup>3</sup> Uredba o računovodstvu neprofitnih organizacija, Narodne novine, br. 10/08 i 7/09

Za rad neprofitnih organizacija su potrebni financijski i ljudski resursi. Financijsku potporu neprofitne organizacije osiguravaju iz privatnih izvora (najčešće preko donacija gospodarskih subjekata i građana), javnih izvora koji su ujedno i prevladavajući izvor financiranja (državnih donacija koje daju vlada, gradovi, općine itd.), članarina te preko sredstava iz stranih izvora koje se dobiju preko inozemnih programa.<sup>4</sup>

Bitno osoblje u neprofitnim organizacijama, osim zaposlenika na pozicijama, zapravo čine volonteri. Prikupiti volontere koji su spremni na rad koji se u pravilu ne plaća je oduvijek bio značajni problem neprofitnih organizacija jer je teško natjecati se s plaćama privatnog sektora.

Neprofitne organizacije nisu sve jednakog karaktera. Upravo zbog toga postoje zakoni i pravni oblici koji ih reguliraju:

- Zakon o udrugama (Narodne novine, br. 74/14),
- Zakon o ustanovama (Narodne novine, br. 76/93, 29/97, 47/99, 35/08),
- Zakon o zakladama i fundacijama (Narodne novine, br. 36/95, 64/01)
- Te ostali pravni oblici osnovani posebnim zakonom.

## 2.2. Klasifikacija neprofitnih organizacija

Neprofitne je organizacije moguće klasificirati s obzirom na područje i svrhu njihova djelovanja, zakone i propise itd., no moguće je izdvojiti dvije klasifikacije: prema **kriteriju osnivača**, pa se organizacije dijele na javne i privatne, te prema **kriteriju područja rada**, u okviru kojeg neprofitne organizacije djeluju te ih se može podijeliti na obrazovne, kulturne, religiozne, političke, zdravstvene, dobrotvorne, zaštitne, socijalne.

Kao što je već rečeno, neprofitne organizacije, prema kriteriju osnivača, se dijele na javne i privatne neprofitne organizacije. Javne neprofitne organizacije s obzirom na izvor financiranja se dijele na proračunske korisnike (npr. državna tijela, ustanove, proračunski fondovi) i korisnike koji se neizravno financiraju iz proračuna (npr. gospodarske komore, turističke

---

<sup>4</sup> Dadić, L. (2016.): Važnost fundraisinga za održivost neprofitnih organizacija, Sveučilište u Rijeci, Rijeka, str. 80.

zajednice, parkovi prirode). Rashodi proračunskih korisnika osiguravaju se putem državnog proračuna i proračuna jedinica lokalnih i područnih samouprava, dok se rashodi korisnika koji se neizravno financiraju iz proračuna osiguravaju putem donacija, dotacija, subvencija, članarina ili pak iz vlastitih izvora putem ostvarenih prihoda od prodaje dobara i usluga. Privatne neprofitne organizacije (npr. vjerske zajednice, organizacije i udruge mladeži, sindikati, udruge građana, športska društva, klubovi i savezi, kulturno-umjetnička društva), osnovane od strane pravnih i fizičkih osoba, financiraju se iz donacija, članarina i članskih doprinosa te vlastitih prihoda ostvarenih prodajom dobara i pružanjem usluga.<sup>5</sup>

U svijetu ne postoji jedinstvena klasifikacija neprofitnih organizacija, no moguće ih je jednostavno klasificirati na:<sup>6</sup>

### **1.) 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
- Pokrete, udruženja i ideje

### **2.) Ishodišno srodne neprofitne organizacije/djelatnosti/aktivnosti**

- Država i državne institucije

---

<sup>5</sup> Dostupno na: <http://lumens.fthm.hr/edata/2011/05a6d93e-6b47-4bd7-8102-822a6ce95872.pdf>

<sup>6</sup> Previšić, J. I Ozretić Došen, Đ. Marketing (2004.) 2. izdanje, Adverta, Zagreb, str. 469.

### 2.3. Problemi neprofitnih organizacija

Jedan od osnovnih problema neprofitnih organizacija je raspolaganje novcem i nedostatak sredstava iz državnog proračuna. U neprofitnim organizacijama primarni cilj nije ostvarivanje profita i preraspodjela dobiti, ali ipak organizacije raspolažu doniranim novcem koji moraju ulagati u daljnje poslovanje i u pokrivanje svojih troškova. Također su dužne biti transparentne kako bi javnosti bili poznati razlozi trošenja njihovog novca. Što se tiče nedovoljne financijske potpore od strane države i ostalih, to je nešto što niti jedna organizacija nije oslobođena na žalost. Potrebno je usredotočiti se na ključna partnerstva i zajednički tražiti resurse za smanjene troškova. Jedan od problema neprofitnih organizacija je i neposjedovanje dovoljno sredstava kako bi se privukli visoko kvalificirani radnici i zadržali na svojim pozicijama. Može se reći da je i problem neinformiranost financijera o tome gdje završava njihova donacija, i u koje svrhe, te što mnogi ne vjeruju humanitarnim akcijama i u njihov cilj.<sup>7</sup>

Kao drugi problem neprofitnih organizacija može se navesti problem održivosti. Samo zato što imaju misiju, ne mora značiti da će organizacije godinama živjeti. Potrebno je oslanjati se na one snažne odnose koji su izgrađeni, a potom još više izgrađivati. Neprofitne organizacije moraju ne samo pronaći zaposlenike posvećene uzroku ili misiji organizacije, već i tražiti buduće vođe koji će ih gurati naprijed i pomagati povećati njihov doseg.

Voditelji organizacije trebaju svakodnevno unaprjeđivati svoja znanja i prenositi ih ostalim sudionicima za bolje poslovanje organizacije te za bolje praćenje i analizu tržišta. Također je potrebno informirati se o najboljem načinu upotrebe resursa, ali uz nestabilnu financijsku potporu, problem održivosti neprofitnih organizacija je najviše prisutan.<sup>8</sup>

Problem neprofitnih organizacija je i primjenjivanje samog marketinga. Organizacije koje imaju u vidu kako primijeniti marketing postižu bolje rezultate prema svojim ciljnim skupinama, uspješnije zadovoljavaju potrebe potrošača te se kaže za njih da su „marketinški

---

<sup>7</sup> Štimac, H.; Cah, M. (2012.): Utjecaj okruženja na marketinško pozicioniranje SOS Dječjeg sela Hrvatska, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, str. 196

<sup>8</sup> Dadić, L. (2016.): Op.cit., str. 80.



orijentirane“.<sup>9</sup> Unatoč velikom zanimanju za marketing mnoge neprofitne organizacije još se drže po strani ili ga ne primjenjuju u svom poslovanju jer neki stručnjaci gledaju na marketing kao prijetnju prema njihovom djelovanju. Isprepleću se razna mišljenja, među kojima i kako je marketing zapravo samo „oglašavanje“.

## 2.4. Marketing neprofitne organizacije

Marketing se može definirati kao skup aktivnosti i procesa za stvaranje, komuniciranje, isporuku i razmjenu ponuda putem kojeg pojedinci i grupe dobivaju ono što im je potrebno ili što žele.<sup>10</sup> Marketing neprofitnih organizacija se ogleda prema marketingu profitnog sektora, te se može reći da su u središtu svake organizacije, bez obzira kojem sektoru ona pripada, kupci i njihove želje te zadovoljenje njihovih potreba.<sup>11</sup>

„Marketing neprofitnih organizacija je skup aktivnosti kojima se osmišljava i pospešuje planiranje, provedba, distribucija i komuniciranje djelovanja organizacija koje ostvaruju neki određeni javni interes, ali im osnovna svrha postojanja nije ostvarivanje profita.“<sup>12</sup>

Može se reći da neprofitna organizacija koristi marketing za rast i financiranje same organizacije. Uspješno i kvalitetno poslovanje neprofitne organizacije u društvu je namjera svake organizacije te se stoga stavlja naglasak na pravilnu primjenu marketinga koji može utjecati na samo poslovanje, na zadovoljenje njihove misije, vizije i ciljeva te može omogućiti brže rješavanje određenih društvenih problema. Kako navodi Pavičić, dosadašnja istraživanja navode na zaključak da su osnovni zadaci marketinga u neprofitnim organizacijama razumijevanje i zadovoljavanje potreba društva, osmišljavanje programa komunikacije organizacije s okruženjem i osiguravanje kvalitetnog ukupnog funkcioniranja organizacije.<sup>13</sup>

---

<sup>9</sup> Pavičić, J. (2003): Strategija marketinga neprofitnih organizacija, Masmedia, Zagreb, str. 31.

<sup>10</sup> Ibidem, str. 26.

<sup>11</sup> Alfirević, N. i dr. (2013): Op.cit.,str. 69.

<sup>12</sup> Ibidem, str. 64.

<sup>13</sup> Pavičić, J. (2001.): Ishodišne determinante strateškog pristupa marketingu neprofitnih organizacija: teorijska razrada, Ekonomski pregled, 52 (1-2): str. 113.

Mogu se izdvojiti 5 glavnih razloga za primjenu marketinga u neprofitnim organizacijama:<sup>14</sup>

- Identificiranje svih sudionika/ciljnih grupa u djelovanju organizacije i utvrđivanje njihovih potreba;
- Uspješnije zadovoljavanje utvrđenih potreba sudionika/ciljnih grupa;
- Kvalitetnija osiguravanja resursa za djelovanje i osiguravanje financijske stabilnosti;
- Snižavanje troškova djelovanja;
- Osmišljavanje programa komunikacije organizacije s okruženjem.

Svaka konkretna organizacija ima svoje specifičnosti te o njima ovisi njeno uspješno poslovanje i rad organizacije te izravne koristi od primjene marketinga u neprofitnim organizacijama koje se mogu sažeti na:<sup>15</sup>

- bolje mogućnosti (metode) istraživanja potreba ciljnih grupa i načina njihova zadovoljavanja,
- bolje mogućnosti (metode) osiguravanja financijskih, ljudskih i drugih resursa za djelovanje,
- bolje mogućnosti (metode) planiranja, organiziranja, provođenja i kontrole ukupnih aktivnosti organizacije usmjerenih prema ciljnim grupama.

Marketinške se aktivnosti u neprofitnim organizacijama mogu provoditi putem planirane strategije marketinga kojima se osmišljavaju kratkoročne marketinške aktivnosti u skladu s postavljenim dugoročnim ciljevima i raspoloživim resursima te kao izdvojene i nepovezane aktivnosti usmjerene ostvarivanju kratkoročnih ciljeva.<sup>16</sup> Postoji mnogo primjera što marketing nudi neprofitnim organizacijama, kao npr. , baš kao i što profitne organizacije ciljano određuju publiku sa svojim marketingom, tako bi trebala i neprofitna. Neki od primjera primjene marketinga u takvim organizacijama su npr. prikupljanje sredstava, organizacija nekih događaja što je odličan način za prikupiti sredstva ali i za predstaviti organizaciju okruženju, te odnosi s javnošću putem kojih neprofitne organizacije pokušavaju ostvariti popularnost putem pojava u novinama, medijima itd. .

---

<sup>14</sup> Previšić, J. I Ozretić Došen, Đ. (2004.) : Op.cit., str. 471.

<sup>15</sup> Pavičić, J. (2001.): Op.cit., str. 102.

<sup>16</sup> Previšić, J. I Ozretić Došen, Đ. (2004.): Op.cit., str. 472.

### 2.4.1. Razlike između profitnog i neprofitnog sektora

Razlike između profitnih i neprofitnih organizacija proizlaze iz same svrhe postojanja, no kako se u današnje vrijeme okruženje stalno mijenja i to brzim tempom, obje organizacije postaju sve sličnije. Ipak se može istaknuti nekoliko važnijih razlika između profitnog i neprofitnog sektora.

Možda je najvažnija razlika između profitnih i neprofitnih organizacija njihova misija. Kod profitnih poduzeća je to ostvarenje profita i minimalizacija troškova te se kod njih profit dijeli između dioničara i ulagača koji očekuju određenu zaradu nakon nekog vremena poslovanja. Neprofitne organizacije se osnivaju radi postignuća specifične misije, tj. radi društvene svrhe, te kod njih primarni cilj nije ostvarivanje dobiti nego ostvarivanje nekog javnog interesa. Profit, ako je ostvaren, je korišten za unaprjeđenje organizacije te naravno za podmirenje troškova, u što se ubrajaju i plaće zaposlenika te troškovi programa i projekata. Vlasnik neprofitnih organizacija može biti privatno lice, neka druga neprofitna organizacija ili organizacija može biti i bez vlasnika.<sup>17</sup>

I profitni i neprofitni sektori moraju izrađivati i podnositi financijska izvješća, no, lakše je odrediti ostvarenu korist i prisutne troškove u profitnom sektoru, dok je u neprofitnom sektoru teže odrediti ostvarene koristi i profit u odnosu na pripadajuće troškove. Neprofitne organizacije su u mogućnosti pružati svoje usluge bez vraćanja dijela zarade te su oslobođene plaćanja poreza, a profitne tvrtke nisu u mogućnosti iskoristiti porezne olakšice i moraju plaćati poreze kako to zahtijeva zakon.<sup>18</sup>

Profitni marketing svoje djelovanje usmjerava ka potrošaču te većinu kapitala ostvaruje prihodom od same kupnje i prodaje samih proizvoda krajnjim potrošačima te o tome ovisi poslovanje samog poduzeća, za razliku od neprofitnog marketinga koji je usmjeren prema društvu u cjelini i djeluje na ostvarivanje opće društvene koristi te neprofitne organizacije većim dijelom ovise o donacijama društva u kojem djeluju, sponzorima, zaposlenim volonterima, subvencijama države te korištenjem sredstava iz EU fondova. Skraćeno rečeno, kod profitnih organizacija, uspješnost poslovanja se ogleda kroz njihovu visinu zarađene dobiti te ovisi o krajnjim potrošačima, dok se mjera uspješnosti neprofitnih organizacija ogleda

---

<sup>17</sup> Alfirević, N. i dr. (2013.): Op.cit., str. 64.

<sup>18</sup> Mahaček, D., Mijoč, I., Hruška, Z. (2012.): Financiranje neprofitnih organizacija, Pravni vjesnik god.28 br. 1., str. 175.

u ostvarenju zadanih društveno korisnih ciljeva i zadataka te ovisi o samim članovima, klijentima i suradnicima.

Tablica 1. Prikaz razlika između profitnog i neprofitnog sektora

<b>NEPROFITNI SEKTOR</b>	<b>PROFITNI SEKTOR</b>
Vlasnik- privatno lice, neka druga neprofitna organizacija ili bez vlasnika	Vlasnik- ulagači/dioničari
Cilj- povećanje društvenog blagostanja	Cilj-povećanje prodaje
Uglavnom ne plaćaju porez, osim u izuzetnim slučajevima	Plaćaju sve poreze i uvozne carine
Ciljne grupe: korisnici, donatori, sponzori, opća javnost i zaposleni volonteri	Ciljne grupe: kupci, dobavljači, posrednici, opća javnost, zaposleni
Područje rada organizacije- Društvo	Područje rada organizacije- Tržiste
Rezultati rada organizacije- socijalni	Rezultati rada organizacije- ekonomski
Svrha organizacija- ostvarenje misije zbog koje organizacija postoji	Svrha organizacija- ostvarenje dobiti za vlasnike

Izvor: izrada autorice prema Alfirević, N. i dr. (2013), str. 64.

## 2.5. Marketing strategije neprofitne organizacije

Strategija u marketinškom planu obuhvaća dugoročni pristup planiranju prioriteta, vizija i ciljeva kako bi se na temelju njih moglo odrediti marketinške aktivnosti, postići održivost organizacije uz upotrebu kvalitetnih resursa te ostvariti prednost na konkurentskom tržištu.<sup>19</sup>

Za marketinšku strategiju se može zapravo reći da predstavlja mix najvažnijih marketinških elemenata, a to su misija, vizija i ciljevi organizacije, osnovni elementi marketinškog miksa, analiza konkurencije i dionika, segmentacija i ciljni tržišni segmenti... Iz svega ovoga upravo se i definira marketinška strategija. Kako bi se izabrala adekvatna strategija, potrebno je osigurati detaljna marketinška istraživanja i analize kojima se identificiraju čimbenici iz eksternog i internog okruženja koji utječu na poslovanje organizacije. Potrebno je odrediti glavna tržišta na koja će se organizacija fokusirati te usmjeriti svoje resurse potrebne da bi se ostvario javni interes te zadovoljile potrebe korisnika.

### 2.5.1. PEST analiza

U analizi eksternog okruženja najčešće se primjenjuje PEST (Political, Economic, Social, Technological) analiza koja se bavi proučavanjem okruženja kroz analizu političkih, ekonomskih, socio-kulturoloških i tehnoloških faktora. Ona predstavlja temelj za strateško planiranje, okvir za sagledavanje trenutne situacije te analizira okolinu za tržište u nastajanju ili za postojeće tržište i pruža pregled vanjske situacije koja može imati utjecaj na samu organizaciju i njeno poslovanje u budućnosti.<sup>20</sup>

Uspjeh PEST analize uvelike ovisi o osobama koje su zaslužne za njenu provedbu te o menadžmentu kojemu rezultati trebaju poslužiti kao pomoć pri donošenju odluka u samoj organizaciji.<sup>21</sup>

---

<sup>19</sup> Previšić, J. I Ozretić Došen, Đ. (2007) : Osnove marketinga, Adverta, Zagreb, str. 321.

<sup>20</sup> Dostupno na: <http://www.ebizmags.com/sto-je-pest-analiza-i-cemu-sluzi/>

<sup>21</sup> Alfirević, N. i dr. (2013): Op.cit., str. 101.

Tablica 2. PEST analiza

Politički čimbenici P	Npr. zakonodavstvo, sindikati, zakoni o zaštiti životne sredine, zakon o zapošljavanju, politika vlade, zakonski propisi, birokracija
Ekonomski čimbenici E	Npr. inflacija, zaposlenost, raspoloživ prihod, poslovni ciklus, raspoloživost i utrošak energije, razina gospodarske aktivnosti
Društveni čimbenici S	Npr. demografska struktura stanovništva, raspodjela prihoda, društvena raslojenost, promjene načina života, religija, potrošnja
Tehnološki čimbenici T	Npr. brzina tehnološkog transfera, uporaba novih izvora energije, brzina promjene zastarijevanja tehnologije

Izvor: izrada autorice prema Alfirević, N. i dr. (2013.), str. 101.

### 2.5.2. Analiza dionika

Svaka organizacija, s obzirom na situaciju i događaje u vanjskoj okolini, mora provesti analizu dionika. Dionici su zapravo pojedinci i organizacije koji su aktivno uključeni u neki projekt, kao i sve strane na čije interese može utjecati izvođenje projekta. Glavni dionici kod neprofitnih organizacija su korisnici, donatori, posrednici, zaposleni i volonteri.

U posrednike se ubrajaju svi oni koji povezuju krajnje korisnike s organizacijom te pospješuju njihovo povezivanje. Od posrednika se mogu izdvojiti: mediji (npr. prikazivanje oglasa preko televizije), marketinške agencije (npr. provođenje istraživanja) te utjecajni pojedinci (npr. političari).<sup>22</sup>

Korisnici su zapravo pojedinci ili grupe na koje će neki određeni projekt imati utjecaja. Važno je znati kome će pozitivne (poboljšane) promjene biti namijenjene te kome će zbog toga život biti bolji. Cilj svake organizacije je maksimalno zadovoljenje potreba korisnika, stoga je jako važno napraviti analizu korisnika da bi se utvrdile njihove potrebe.<sup>23</sup> Alfirević i suradnici ističu da je prilikom analize korisnika, nužno zapravo analizirati što korisnici žele te je važno

<sup>22</sup> Previšić, J. I Ozretić Došen, Đ. (2004.): Op.cit., str. 475.

<sup>23</sup> Pavičić, J. (2003.): Op.cit., str. 73.

znati da takva analiza najviše ovisi o dostupnim resursima te o vremenu koje je potrebno da bi se provela. Stoga ona podrazumijeva odgovore na pitanja vezana uz društveno okruženje, političko okruženje, ekonomsko okruženje, socijalno okruženje i ostalo (npr. elementarne nepogode ili ratne opasnosti). Analizom korisnika stvara se uporište za segmentaciju (utvrditi koji pojedinci ili skupine jesu ili mogu biti korisnici konkretne organizacije), utvrđivanje potreba i želja te analizu ponašanja pojedinih grupa korisnika (motivacija, nezadovoljstvo...).<sup>24</sup>

Analiza zaposlenika/volontera je jako bitna jer bez njih nije moguće ostvariti misiju i ciljeve neprofitne organizacije. Neprofitna organizacija treba svoje zaposlenike/volontere na pravilan način odabrati, obučiti i motivirati kako bi na što uspješniji način pridonijeli poslovanju organizacije i njezinim ciljevima. Jedan od najčešćih problema svake neprofitne organizacije je manjak volontera s obzirom na to da su izvor besplatnog rada, stoga organizacije pokušavaju pridobiti volontere pomoću strategija npr. da im se ponude posebne nagrade, priznanja, objave u medijama...

Donatori mogu biti pojedinci, korporacije, zaklade, sadašnji i bivši članovi organizacija, tvrtke... Analizom donatora važno je odrediti njihove potrebe i ponašanja te je potrebno razvijati i održavati odnose s njima te tako organizacija može čak i utjecati na buduće donacije. Organizacije bi trebale analizom donatora prikupiti opće i osnovne informacije (adresa, osoba za kontakt i broj telefona), stupanj aktivnosti u doniranju i razinu donošenja odluke o donaciji, te na osnovi toga se treba osmisliti baza donatora na temelju čega će se moći planirati buduće aktivnosti.<sup>25</sup>

Neprofitne organizacije u odnosu s donatorima najčešće griješe u propustima u komunikaciji, u neprimjerenom lobiranju, također postavljaju ponekad nerealne zahtjeve te se nekad pretjerano oslanjaju na donatore/sponzore. Takve pogreške se mogu izbjeći kvalitetnom analizom putem prikupljanja općih informacija (tko bi mogao biti zainteresiran za financiranje nekog projekta), utvrđivanjem osnovnih odrednica svakog pojedinog donatora te oblikovanjem i redovitim ažuriranjem baze podataka.<sup>26</sup>

---

<sup>24</sup> Previšić, J. I Ozretić Došen, Đ. (2004.) : Op.cit., str.474.

<sup>25</sup> Alfrević, N. i dr. (2013): Op.cit., str. 105.

<sup>26</sup> Previšić, J. I Ozretić Došen, Đ. (2004.): Op.cit. str. 475.

### 2.5.3. Analiza konkurencije

Konkurencija se promatra kao rivalstvo između dva ili više poduzeća. Svrha je analize konkurencije utvrditi ciljni tržišni segment. Što je poduzeće svjesnije svoje konkurencije, to je već u prednosti za ostvarenje bolje pozicije na tržištu. Potrebno je sagledati snage i slabosti konkurencije kako bi se one iskoristile za unaprjeđenje svoje organizacije te ostvariti prednost ponudom proizvoda ili usluga bolje kvalitete.

S obzirom na to da većina neprofitnih organizacija radi kao pružatelj usluga, bitno je postići razinu kvalitete usluga koja će zadovoljiti i korisnike koji žele vrhunsku uslugu, a i donatore koji žele ulagati u organizaciju koja i sama ulaže u sebe i svoje napredovanje. U takvom poslovnom okruženju mogu opstati samo organizacije koje su odlučne u stalnom napredovanju.<sup>27</sup>

Mnogi stručnjaci govore kako ne postoji konkurencija u neprofitnom sektoru jer nije bitno tko će ostvariti neki javni interes, nego je ključno da se određeni društveni problem riješi. Zbog rasta sektora i sve veće potražnje za prijeko potrebnim resursima (ljudskim i financijskim), ipak se može reći da je prisutna konkurencija u neprofitnom sektoru. Oskudno raspoloživa sredstva koja stoje na raspolaganju neprofitnom sektoru dovode do natjecanja između organizacija. Svaka organizacija naravno želi dobiti što više potpore kako bi mogla normalno funkcionirati<sup>28</sup>. Konkurencija za ograničenim resursima itekako je prisutna jer postoje nekoliko organizacija koje se natječu za ista sredstva te je broj donatora odnosno financijske potpore ograničen. Postoje mnoge neprofitne organizacije koje se bave istim ili usko povezanim područjem poslovanja te zbog toga svaka neprofitna organizacije želi pridobiti što više donatora i sponzora koji će joj s financijskom potporom pomoći za ostvarenje njezinih ciljeva.

### 2.5.4. SWOT analiza

SWOT analiza predstavlja metodu pomoću koje se ocjenjuje strategija poduzeća i organizacije i uključuje četiri ključna faktora: snage (strengths), slabosti (weakness), prilike (opportunities) i prijetnje (threats). Svako poduzeće ili organizacija mora voditi računa o

---

<sup>27</sup> Čorkalo, A., Ćaćić, M., Puača, V. (2015.): Modeli upravljanja kvalitetom u neprofitnom sektoru, *Praktički menadžment*, Vol. VI, br.1, str. 111.

<sup>28</sup> Pavičić, J. (2003.): *Op.cit.*, str. 88.



unutrašnjem i vanjskom okruženju te je ova analiza zapravo prikaz unutrašnjih snaga i slabosti organizacije i vanjski prilika i prijetnji s kojima se ta ista organizacija suočava.<sup>29</sup>

Cilj SWOT analize je da se identificiraju i potom minimaliziraju slabosti uz istovremeno povećanje snaga organizacije te da se na temelju toga izgrade temelji za daljnji rast i razvoj. Ujedno, organizacija mora iskoristiti sve prepoznate prilike uz izbjegavanje prijetnji iz okruženja u trenutku plasiranja novog proizvoda/usluge na tržište.

Nekoliko smjernica koje se odnose na kvalitetu SWOT analize, a omogućuju lakšu izradbu i interpretaciju rezultata su prije svega jasnoća i sažetost (stavke unutar matrice trebaju biti kratke i jasne), preglednost i usporedivost (stavke unutar matrice moraju biti pregledne), argumentiranost (stavke unutar matrice moraju biti potkrijepljene dokumentima), relativan prikaz pokazatelja te prikaz prioriteta (u završnoj matrici trebaju biti jasno vidljivi prioriteti za buduće aktivnosti).<sup>30</sup>

Tablica 3. SWOT analiza

Snage	Npr. dobra lokacija organizacije,iskusni i obrazovani djelatnici
Slabosti	Npr. nezadovoljstvo i nemotiviranost djelatnika za rad, neodgovarajuća primjena marketinških aktivnosti
Prilike	Npr. povećanje interesa javnosti i medija za područje djelovanja organizacije, mogućnost pristupa fondovima EU
Prijetnje	Npr. negativan imidž donatora/sponzora s kojima organizacija surađuje, pojava konkurentskih organizacija

Izvor: izrada autorice prema Alfirević, N. i dr. (2013.), str. 109.

<sup>29</sup> Dostupno na: [https://hr.wikipedia.org/wiki/SWOT\\_analiza](https://hr.wikipedia.org/wiki/SWOT_analiza)

<sup>30</sup> Alfirević, N. i dr. (2013): Op.cit., str. 106.

### 2.5.5. Definiranje misije i vizije neprofitne organizacije

„Misija mora održavati sadašnju realnost i viziju vodstva neprofitne organizacije o tome što organizacija nastoji ostvariti u dugoročnoj strateškoj perspektivi vezano uz: ostvarivanje temeljne svrhe postojanja, obuhvat i područja djelovanja, značajke razvoja, zajedničke vrijednosti zaposlenika/volontera i ključne konkurentske prednosti.“<sup>31</sup> Misija samih neprofitnih organizacija je rješavanje društvenih problema za boljitak društva gdje država i tržište nisu bile u mogućnosti riješiti problem.

Misija mora dati smjernice za buduće aktivnosti jer se na nju veže vizija. Također, mora biti dovoljno općenita da bi obuhvatila područje djelovanja cijele organizacije ali ne i preopćenita, te, tek kada se zadovolje ovi uvjeti, može se sa sigurnošću reći da će organizacija moći s jasnoćom poslovati na željenom području djelovanja.<sup>32</sup>

U pokušaju usklađivanja misije sa samim djelovanjem neprofitne organizacije mogu se pojaviti dva problema. Prvi problem se odnosi na manjak financijskih sredstava te na pojavu velikog broja neprofitnih organizacija na tržištu. Često se neprofitne organizacije vode metodama i tehnikama profitnog sektora da osiguraju sebi sredstava za rad, te tako mogu početi djelovati kao profitna organizacija. Drugi problem se vezuje na sami odnos s donatorima. Da bi organizacije zadržale donatore, često obavljaju aktivnosti koje i nisu planirane, te se tako organizacija udaljava od svoje misije.<sup>33</sup>

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“.<sup>34</sup>

Vizija je zapravo slika budućeg stanja organizacije kojoj se ona sama nada da će dospjeti putem svog napornog rada. Ona treba biti zajednička vizija zaposlenika, donatora i volontera jer takva vizija može privući i ostale da se pridruže ostvarivanju ciljeva.

---

<sup>31</sup> Pavičić, J. (2003.): Op.cit., str. 125.

<sup>32</sup> Alfirević, N. i dr. (2013): Op.cit., str. 96.

<sup>33</sup> Ibidem, str. 97.

<sup>34</sup> Ibidem, str. 98.

### 2.5.6. Definiranje ciljeva neprofitne organizacije

Pojam cilj može se definirati kao neki željeni rezultat ili ishod aktivnosti pojedinca, skupina i organizacija. Jasnoća cilja je jako važna jer se prema njoj poslovanje organizacije definira te se gleda kakav se ishod želi postići. Ako je cilj nedovoljno jasan, stvaraju se problemi u postavljanju planova. Ciljevi neprofitne organizacije moraju zadovoljavati nekoliko kriterija:<sup>35</sup>

- specifičnost
- mjerljivost postignuća iskazanog ciljem
- realističnost
- vremenska ograničenost.

Ciljevi neprofitne organizacije se nastavljaju na već utvrđenu misiju i viziju organizacije te oni predstavljaju ono nešto čemu se organizacija nada da može ostvariti. Uz jasno definirane ciljeve, neprofitne organizacije pokušavaju dobiti partnere u zajednici, osigurati sebi potrebna sredstva i privući što više volontera. Za profitna poduzeća je lako reći da je cilj zapravo novac. U neprofitnim organizacijama je to ipak malo složenije reći. Mjera uspješnosti nije izražena u novcu, već u tome koliko dobro organizacija uspijeva u ostvarivanju nekog zadanog javnog interesa.

Važan cilj je i povećanje financijske potpore od strane države i privatnih donatora kako bi organizacija mogla prošiti svoje poslovanje. Svaka neprofitna organizacija koristi donirani novac kako bi financirala aktivnosti koje služe za unaprjeđenje organizacije i kako bi pokrila troškove rada kao što su plaće zaposlenika, financiranje programa i projekata te za pokrivanje ostalih sitnijih fiksnih troškova. Financijski ciljevi bi stoga bili prikupljanje dovoljno novca za bolje poslovanje i pružanje usluga.

---

<sup>35</sup> Alfrević, N. i dr. (2013): Op.cit., str. 114.

## 3. ANALIZA MARKETINŠKE STRATEGIJE

### 3.1. Opći podaci o Udruzi Nobilis

U današnje vrijeme, nagomilani ekološki problemi predstavljaju jedan od važnijih problema koji se trebaju što prije otkloniti. Ljudi ne vide da su, zbog vlastitih radnji, oni sami odgovorni za zagađenje, a stoga i za očuvanje planete. Počele su se poduzimati ključne akcije kako bi se sačuvao planet. Republika Hrvatska raspolaže s mnoštvo organizacija, većinom neprofitnih, za očuvanje okoliša i podizanje ekološke svijesti kao što je Udruga Nobilis, koja je i predmet istraživanja ovog završnog rada.

Slika 1. Logo Udruge Nobilis



Izvor: <http://nobilis.hr/wp-content/uploads/2010/03/Strateski-plan-ZEON-a-od-2016-2019..pdf>

Kako je navedeno na njihovoj službenoj internetskoj stranici<sup>36</sup>, zaštitarsko-ekološka organizacija Nobilis (predstavlja se i skraćenicom ZEON) neprofitna je, nepolitička, nevladina, nezavisna udruga građana kao rezultat predanog i volonterskog višegodišnjeg rada skupine mladih zaštitara i ekologa na području Međimurske županije. Udruga je osnova 1994.godine, a u Matični registar je upisana 1998.godine. Glavni pokretač Udruge je gospodin Siniša Golub, koji je trenutno ravnatelj Javne ustanove Međimurska priroda. Nakon njegove ostavke, Udrugu je preuzela gospođa Ana Bajsić Mavrin.

Glavne djelatnosti Udruge su zaštita prirode i okoliša te postizanje održivog razvoja, zatim socijalne djelatnosti i zaštita ljudskih prava. Pomoću njezinih projekata i programa, Udruga omogućava kvalitetniju zaštitu prirode, potiče javnost na ulaganje i doniranje sredstava te podiže razinu informiranosti o potrebi očuvanja prirodnih vrijednosti okoliša i drugih

---

<sup>36</sup> *O Nobilisu*, dostupno na: <http://nobilis.hr/o-nobilisu/>

prirodnih resursa. Glavni ciljevi udruga koje se bave očuvanjem okoliša, kao što je i Udruga Nobilis, su poticanje aktivnosti u području istraživanja kako očuvati okoliš, poduzeti prvi korak prema održivom razvoju i upotrebi ekološki prihvatljive tehnologije.

Danas je ZEON član mnogih okolišnih mreža kao što su:<sup>37</sup>

- Dravska liga
- Danube Environmental Forum
- Zeleni forum
- Zeleni telefon.

Imovinu Udruge čine novčana sredstva stečena uplatom članarina, sponzorstva, dobrovoljni prilozima i darovi, nagrade, novčana sredstva stečena obavljanjem djelatnosti kojima se ostvaruju ciljevi itd. <sup>38</sup> Udruga se financira preko obavljenih projekata, a putem ostatka sredstava osiguravaju se plaće zaposlenika te plaćaju režije i ostali troškovi koji nastanu kroz poslovanje te prihodom od članarina koje plaćaju osobe koje žele postati članovi Udruge. Zaposleni djelatnici izvršavaju poslove vođenja projekata, rad na Zelenom telefonu, edukaciji i radionicama za djecu, provedbi kampanje o gospodarenju otpadom, administrativne poslove. U posljednjih desetak godina Udruga je provela značajna tri projekta koje je financirala Europska komisija, kao projektni partneri, te nekoliko samostalnih projekata financiranih od lokalne i područne samouprave, Regionalne zaklade za lokalni razvoj „Zamah“, Fonda za zaštitu okoliša i energetske učinkovitost te drugih međunarodnih, nacionalnih i regionalnih donatora.<sup>39</sup>

Udruga Nobilis je nagrađena i sa nekoliko važnih nagrada za očuvanje okoliša poput priznanja DUZPO-a u klasi odgoja i obrazovanja, 5. lipnja 1996., EKO-OSKAR za opći doprinos zaštiti okoliša RH, 5. lipnja 2003, Nagrada Zrinski za dostignuća u zaštiti okoliša i prirode Međimurja, 29. travnja 2014.<sup>40</sup>

---

<sup>37</sup> Dostupno na: <http://nobilis.hr/o-nobilisu/>

<sup>38</sup> Dostupno na: <http://nobilis.hr/wp-content/uploads/2010/03/Statut.pdf>

<sup>39</sup> Dostupno na: <http://nobilis.hr/wp-content/uploads/2010/03/Strateski-plan-ZEON-a-od-2016-2019..pdf>

<sup>40</sup> Dostupno na: <http://nobilis.hr/o-nobilisu/>

## 3.2. Organizacijska struktura Udruge

Iz kratkog telefonskog razgovora s djelatnicom Udruge, dobiveni su podaci o zaposlenima i radu same Udruge. U Udruzi su trenutno dvije zaposlenice i 24 stalna volontera. Kada im je potrebna dodatna volonterska pomoć, tj. kada imaju volonterske akcije, Udruga objavljuje pozive preko Volonterskog ureda Međimurja te se tako mogu javiti svi koji imaju volju pomoći. Udrugu ujedno sačinjava i 20 članova, a godišnja članarina iznosi 100kn. Tablica br.4 predstavlja organizacijsku strukturu same Udruge koja je prikazana u njihovom strateškom planu 2016.-2019. .

Tablica 4. Prikaz organizacijske strukture Udruge Nobilis

<b>Volonterski rad-</b> Aktivni članovi i članice udruge volontiraju u upravnim tijelima udruge, sudjeluju u akcijama i kampanjama, pružaju svoje stručno znanje ili vještine, sudjeluju u kreiranju sadržaja za internetske stranice udruge, sudjeluju u administriranju i unaprjeđenju web stranica udruge. <sup>41</sup>
<b>Članstvo-</b> Redoviti članovi potpisuju pristupnicu kojom se obvezuju na sudjelovanje u radu Udruge, te poštivanje odredbi njegovog Statuta i drugih akata, kao i odluka tijela Udruge. Počasnim članom Udruge može postati svaka fizička ili pravna osoba koja je osobnim radom i zalaganjem osobito pridonijela ostvarivanju ciljeva organizacije. <sup>42</sup>
<b>Skupština-</b> najviše tijelo upravljanja organizacije, a čine je svi poslovno sposobni članovi organizacije <sup>43</sup>
<b>Upravni odbor-</b> izvršno tijelo organizacije koje se sastoji od pet članova koje bira i opoziva Skupština. Predsjednik organizacije je po svojoj funkciji i predsjednik Upravnog odbora i Skupštine. <sup>44</sup>
<b>Nadzorni odbor-</b> sastoji se od predsjednika i dva člana koje bira Skupština, te odbor nadzire i prati rad svih tijela organizacije, financijsko i materijalno poslovanje organizacije. <sup>45</sup>

Izvor: izrada autorice prema: <http://nobilis.hr/wp-content/uploads/2010/03/Strateski-plan-ZEON-a-od-2016-2019..pdf>

<sup>41</sup> Dostupno na: <http://nobilis.hr/wp-content/uploads/2010/03/Strateski-plan-ZEON-a-od-2016-2019..pdf>

<sup>42</sup> Ibidem.

<sup>43</sup> Ibidem.

<sup>44</sup> Ibidem.

<sup>45</sup> Ibidem.

### 3.3. Misija, vizija i ciljevi Udruge Nobilis

**Misija-** Misija je osnovna funkcija ili zadatak poduzeća te bilo kojeg njegovog dijela. Udruga Nobilis potiče i promiče odgovoran odnos čimbenika u zajednici prema prirodi, okolišu te se fokusira na izgradnju ekološki održivog društva temeljenog na učinkovitom korištenju resursa.

**Vizija-** Vizija treba biti sastavljena tako da pokazuje u kojem smjeru poduzeće, odnosno u ovom slučaju udruga, ima namjeru krenuti svojim radom. Vizija Udruge Nobilis predstavlja osviješten odnos članova zajednice prema prirodi i okolišu.

**Ciljevi** - Svako poduzeće, tj. udruga, mora imati jedan ili više ciljeva kojima teži te ti ciljevi trebaju predstavljati ostvarene rezultate provođenja planiranih i organiziranih aktivnosti. U ciljeve Udruge Nobilis ubrajaju se:<sup>46</sup>

- zaštita prirode, okoliša, održivog razvoja;
- potpore razvoju civilnog društva, volonterstva i aktivnom djelovanju mladih;
- promicanja i potpore cjeloživotnog učenja i izvaninstitucionalnog obrazovanja;
- humanitarnog djelovanja u skladu s posebnim propisima i zakonima;
- poticanja, promocije i razvoja društveno odgovornog ponašanja i poslovanja, ekodruštvene ekonomije i društvenog poduzetništva;
- obavljanje drugih aktivnosti koje doprinose ostvarivanju ciljeva osnivanja utvrđenih Statutom sukladno zakonu.

Na temelju istaknute vizije, misije i ciljeva, Udruga svoje poslovanje i rad bazira na određenim vrijednostima od kojih je neke važno spomenuti, kao: volonterizam, dosljednost u postizanju ciljeva, transparentnost u radu, odgovornost, suradnja, tolerancija, inovativnost, nenasilna komunikacija, strpljenje u postizanju rezultata, odvažnost, stručna osposobljenost te mnogi drugi.<sup>47</sup>

---

<sup>46</sup> Dostupno na: <http://nobilis.hr/wp-content/uploads/2010/03/Strateski-plan-ZEON-a-od-2016-2019..pdf>

<sup>47</sup> Dostupno na: <http://nobilis.hr/wp-content/uploads/2010/03/Strateski-plan-ZEON-a-od-2016-2019..pdf>

### **3.4. SWOT analiza**

SWOT analiza je kvalitativna analitička metoda koja kroz 4 čimbenika nastoji prikazati unutarnje snage i slabosti poduzeća sa prilikama i prijetnjama iz okruženja radi identificiranja mogućnosti za održivost poduzeća.

U strateškom planu Udruge Nobilis 2016.-2019. može se proučiti njihova SWOT analiza.



Tablica 5. SWOT analiza Udruge Nobilis

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ stručnost u području okoliša i prirode unutar radnog tima</li> <li>♣ iskustvo zaposlenih u području civilnog sektora</li> <li>♣ iskustvo u provođenju i organiziranju edukacija, radionica, okruglih stolova, građanskih akcija, stručnih skupova</li> <li>♣ prepoznatljivost organizacije na lokalnoj i županijskoj</li> <li>♣ motiviranost za prenošenje znanja</li> <li>♣ iskustvo u pisanju i provođenju projekata financiranih od lokalnih, regionalnih, nacionalnih i EU fondova</li> <li>♣ otvorenost za suradnju sa drugim sektorima</li> <li>♣ fleksibilnost organizacije</li> <li>♣ kreativnost</li> <li>♣ politička neovisnost</li> <li>♣ trenutna financijska stabilnost</li> <li>♣ članstvo u Mreži Zelenih telefona, Zelenog foruma i Dravske lige</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ potkapacitiranost zaposlenih u organizaciji s obzirom na količinu aktivnosti</li> <li>♣ nedostatak prostora i opreme za organiziranje i provođenje nekih aktivnosti</li> <li>♣ nedostatak volonterskog rada</li> <li>♣ nedovoljna evaluacija i praćenje rada organizacije</li> <li>♣ kašnjenje sa pripremama projektnih prijedloga</li> <li>♣ nedostatak rada organizacije na motivaciji mladih</li> <li>♣ nedostatak suradnje sa nevladinim organizacijama iz drugih sektora</li> </ul>
PRILIKE	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ prepoznavanje okolišnih udruga u sustavu zaštite okoliša kao nezaobilaznog dionika/partnera</li> <li>♣ sve veće prepoznavanje važnosti okolišnih i prirodnih tema u medijima</li> <li>♣ postojeći samofinancirajući programi</li> <li>♣ dobra suradnja sa stručnjacima u području okoliša, prirode i šire</li> <li>♣ dugogodišnja suradnja i partnerstva sa okolišnim udrugama na nacionalnoj razini</li> <li>♣ konstantan rad na apliciranju projekata i programa na natječaje</li> <li>♣ dobra suradnja sa školama, dječjim vrtićima te Knjižnicom Nikola Zrinski u Čakovcu</li> <li>♣ dugogodišnja suradnja sa javnim ustanovama i jedinicama lokalne samouprave na području Međimurske županije</li> <li>♣ ZEON je najaktivnija organizacija koja se bavi okolišem i prirodom na području Međimurske županije</li> <li>♣ Međimurska županija kao vodeća županija u gospodarenju otpadom</li> <li>♣ područje Regionalnog parka Mura-Drava kao vrijednog i potencijalnog prostora za razvoj turizma i povezivanje sa ostalim županijama</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ u civilnom sektoru područje okoliša i prirode nije toliko zastupljeno na nacionalnoj i regionalnoj razini što umanjuje prilike za apliciranje projekata</li> <li>♣ smanjenje financijske stabilnosti</li> <li>♣ nedostatak interesa lokalnih zajednica i mladih za aktivno uključivanje u rješavanje okolišnih problema</li> <li>♣ nedostatak interesa javnosti za doprinos civilnom društvu</li> <li>♣ nedostatak interesa za volontiranje</li> <li>♣ nepoklapanje i loša provedba zakona u području zaštite okoliša i prirode</li> <li>♣ nezainteresiranost jedinica lokalnih samouprava za poboljšanje rada komunalnog redarstva</li> <li>♣ nezainteresiranost lokalnog stanovništva za okolišna ljudska prava</li> <li>♣ odlazak osposobljenih djelatnika, aktivista i volontera zbog nepredvidljivih okolnosti</li> </ul>

Izvor: <http://nobilis.hr/wp-content/uploads/2010/03/Strateski-plan-ZEON-a-od-2016-2019..pdf>

### 3.4.1. Osvrt na SWOT analizu

Iz prikazane SWOT matrice vidljivo je da je Udruga Nobilis identificirala puno više snaga i prilika nego slabosti i prijetnji. Njezine glavne **snage** koje se mogu izdvojiti su stručnost i iskustvo zaposlenih u području okoliša i prirode te financijska stabilnost i samostalnost što je oduvijek bio problem neprofitnih organizacija. Članstvo u Mreži Zelenih telefona, Zelenog foruma i Dravske lige joj omogućuje da se „pročuje“ te ostvari prepoznatljivost organizacije na lokalnoj i županijskoj razini. Važno je istaknuti i iskustvo u provođenju i organiziranju edukacija, radionica, okruglih stolova, građanskih akcija, stručnih skupova čime potiče volonterstvo diljem Hrvatske.

**Slabosti** Udruge su prije svega nedostatak volonterskog rada i neuključenost mladih u programe i projekte, što je glavno uporište rada neprofitnih organizacija, te nedostatak prostora i opreme za organiziranje i provođenje nekih aktivnosti. Do sada je ostvaren određen broj objava na TV postajama i u novinama, ali je potrebno i dalje razvijati i povećavati prisutnost Udruge u medijima.

Od **prilika** je važno istaknuti dobru suradnju sa školama, dječjim vrtićima te Knjižnicom Nikola Zrinski u Čakovcu te dobru suradnju sa stručnjacima u području okoliša, prirode i šire. Udruga Nobilis je najaktivnija organizacija koja se bavi okolišem i prirodom na području Međimurske županije te zbog toga je Međimurska županija priznata kao vodeća županija u gospodarenju otpadom. Dakako, važno je i napomenuti da sve veće prepoznavanje važnosti okolišnih i prirodnih tema u medijima doprinosi boljem poslovanju Udruge Nobilis, kao i ostalim neprofitnim organizacijama koje se bave zaštitom okoliša.

S obzirom na to da se radi o neprofitnoj organizaciji postoje mnoge **prijetnje**. Udruga Nobilis kao neprofitna organizacija ne uživa veliku potporu te se suočava sa svakodnevnim smanjenjem financijske stabilnosti i gubitkom donatora i sponzora. Nedostatak interesa za volontiranje je oduvijek bio problem i također će i dalje nastaviti biti problem. Stoga Udruga na razne načine mora organizirati programe kako privući volontere. Nedostatak interesa lokalnih zajednica i mladih za aktivno uključivanje u rješavanje okolišnih problema te nezainteresiranost jedinica lokalnih samouprava za poboljšanje rada komunalnog redarstva su problemi i prijetnje ne samo Udruge, nego i svih organizacija koje se bave zaštitom

okolišnog prava jer je to jako važan problem koji se treba pažljivo sagledati te je potrebno poduzeti niz akcija za zaštitu okoliša.

### 3.5. Ciljno tržište i pozicioniranje

Ažurna internetska stranica, aktivni profil na društvenoj mreži Facebook, časopis Nobilis te stranica Youtube na kojem se objavljuje multimedija o važnosti razvrstavanja otpada i recikliranja samo su mali dio promocije Udruge Nobilis. Može se vidjeti na njihovoj Facebook stranici da svoju djelatnost Udruga bazira najviše na rad s djecom i mladim te provode projekte u dječjim vrtićima i osnovnim školama. Udruzi Nobilis je cilj usredotočiti se na edukaciju o pitanjima zaštite okoliša i prirode počevši od djece predškolske dobi informirajući ih o ekološkoj svijesti putem pripremljenih radionica gdje djeca uče s mentorima o prirodi, važnosti recikliranja itd. .

Provode se radionice na području gdje su Gradsko komunalno poduzeće Čakom i komunalno poduzeće Murs ekom. Također su organizirani izleti u prirodu za djecu gdje se može naučiti sve o biljnom i životinjskom svijetu te kako se na pravi način odnositi prema prirodi, iskoristiti njezine resurse na održiv način a pri tom neugroziti je.

Na stranici se također može vidjeti mnoštvo slika od organizacije tijekom sastanaka o projektima i kampanjama sa svojim poslovnim partnerima i donatorima. Međutim, Nobilis nije posvećen ipak samo mlađim generacijama. Ni odrasli nisu izuzeti od uključivanja u projekte Udruge kao što je npr. projekt Zelena škola, gdje su uključeni studenti i roditelji djece iz osnovnih škola. Primjerice, projekt uređenja školskog dvorišta jedne osnovne škole imao za cilj uključivanje roditelja u školske aktivnosti.

Slika 2. Fotografija sa Facebook stranice Udruge Nobilis



Izvor: [https://www.facebook.com/pg/zeonobilis/photos/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/zeonobilis/photos/?ref=page_internal)

### 3.6. Marketinški mix

Marketing mixs uključuje aspekte i strategije marketinga koje menadžment koristi za stjecanje konkurentske prednosti. Najčešće se izražava u obliku konceptualnog obrasca koji obuhvaća određeni broj elemenata marketinga kao što su: proizvod, cijena, promocija i distribucija.<sup>48</sup>

#### **Proizvod**

Svaki element marketinškog miksa se razlikuje od organizacije do organizacije. S obzirom na to da je Udruga Nobilis neprofitna organizacija, ovdje će se više pričati o njezinim projektima kao zamjena za proizvode. Iz telefonskog razgovora sa zaposlenicom Udruge, rečeno je da

---

<sup>48</sup> Dostupno na: [https://bs.wikipedia.org/wiki/Marketing\\_miks](https://bs.wikipedia.org/wiki/Marketing_miks)

između mnogobrojnih projekata Udruge postoje i godišnje radionice za komunalno redarstvo po mjesnim odborima koje uključuju kratke prezentacije. Trenutno Udruga Nobilis ima projekt s Ministarstvom za demografiju, obitelji, mlade i socijalnu politiku koji su sa Međimurskom županijom i aktualni donatori. Neki od značajnih programa i projekata koje uspješno provode su:<sup>49</sup>

Slika 3. Zvezdano nebo



Izvor: <http://nobilis.hr/programi-i-projekti/>

Promjena razine prirodne svjetlosti u noćnim uvjetima zbog ljudskog djelovanja uzrokuje mnoge štetne pojave poput zdravstvenih problema, narušavanja ekosustava te remećenja astronomskih promatranja. Pretjerana umjetna svjetlost noću u nekim je ekosustavima ozbiljna prijetnja opstanku vrsta. Cilj projekta „Zvezdano nebo“ upravo je promoviranje i informiranje građana o svjetlosnom onečišćenju i ekološkoj rasvjeti, a financiran je od strane Grada Čakovca.<sup>50</sup>

Slika 4. Suncokretov krug



Izvor: <http://nobilis.hr/programi-i-projekti/>

---

<sup>49</sup> Dostupno na: <http://nobilis.hr/wp-content/uploads/2010/03/Strateski-plan-ZEON-a-od-2016-2019..pdf>

<sup>50</sup> Dostupno na: <http://nobilis.hr/programi-i-projekti/>

Projekt obuhvaća edukativne radionice u suradnji sa Knjižnicom „Nikola Zrinski“ Čakovec za većinu djece i mladeži grada Čakovca. Cilj koji se postiže provedbom projekta je organizirati djecu u izvan školske aktivnosti raznih profila, poboljšanje kvalitete življenja stanovnika. Projekt financira Grad Čakovec.<sup>51</sup>

Slika 5. Zeleni telefon



Izvor: <http://nobilis.hr/programi-i-projekti/>

Zeleni telefon je besplatan servis namijenjen građanima koji trebaju pomoć u rješavanju problema vezanih uz zaštitu okoliša te glavna aktivnost ZT-a je primanje dojava građana o problemima vezanim uz okoliš. Ovim putem apeliraju se svi građani da se aktivno uključe u rješavanje problema lokalne zajednice prijavljivanjem svih vrsta zagađenja, devastacija kao i ostalih slučajeva kojim se narušava ekološka ravnoteža ili ugrožava zdravlje građana.<sup>52</sup>

Slika 6. Zeleni plan djelovanja (zelena agenda)



Izvor: <http://nobilis.hr/programi-i-projekti/>

Zelena Agenda je projekt koji je usmjeren na razradu strategije održivog razvoja lokalnih zajednica po principima Lokalne agende 21, u suradnji sa jedinicama lokalne samouprave. Ovo je jedan od najznačajnijih okolišnih projekata (s dugoročnim efektom) koji različitim

---

<sup>51</sup> Dostupno na: <http://nobilis.hr/programi-i-projekti/>

<sup>52</sup> Dostupno na: <http://nobilis.hr/programi-i-projekti/>

akcijama uključuje širu javnost u proces izrade lokalnog dokumenta za održivo gospodarenje prirodom i okolišem.<sup>53</sup>

## Cijena

U marketingu cijena se određuje kao količina novca koju je kupac spreman platiti za korištenje neke usluge/proizvoda, no u neprofitnom sektoru je taj proces određivanja cijene za neki proizvod malo drugačiji i složeniji. Primjenjivanje cijena u neprofitnim organizacijama zapravo služi kako bi se ostvario neki prihod te onda pokrili troškovi rada organizacije.<sup>54</sup> Korisnici u neprofitnim organizacijama najčešće sami ne snose sve troškove za pribavljene proizvode, već umjesto njih to rade sponzori, donatori ili ostale organizacije koje financiraju neprofitni sektor.<sup>55</sup> Udruga Nobilis ima mnoštvo donatora od kojih su strani donatori: EU - Cards 2004, PHARE 2006, IPA 2007-2013-SIHR, USAID, REC, WWF, DEF; Matra/Kraljevina Nizozemska, Milieukontakt International, a domaći donatori: Ministarstvo zaštite okoliša i prirode, Vlada RH- Ured za udruge, Ministarstvo kulture, Ministarstvo soc.politike i mladih, Nacionalna zaklada za razvoj civilnoga društva RH, Međimurska županija, Grad Čakovec, Općina Šenkovec, Općina Nedelišće, Općina Sv. Martin na Muri, Općina Podturen, Općina Krnjak, Općina Erdut, Grad Lepoglava, Fond za zaštitu okoliša i energetske učinkovitost, Međimurske vode, Hrvatske vode, Tehnix, GKP Čakom, GKP Prekom.<sup>56</sup>

Također, na njihovoj službenoj stranici se mogu donirati novčana sredstva putem njihovog žiroračuna. Iznos donacije je neograničen no ipak za određeni iznos donacije, Udruga Nobilis nagrađuje, i to prema sljedećem načelu:<sup>57</sup>

- za donaciju do =100,00 kuna: godišnja članarina i pretplata na časopis NOBILIS
- za donaciju od =150,00 – 1.000,00 kuna: pismenu zahvalu i poster na dar
- za donaciju od =1.000,00 – 5.000,00 kuna: naslov “pokrovitelj projekta” prema izboru
- za donaciju veću od =5.000,00 kuna: posebnu nagradu ZEON-a definiranu Ugovorom

---

<sup>53</sup> Dostupno na: <http://nobilis.hr/programi-i-projekti/>

<sup>54</sup> Pavičić, J. (2003.): Op.cit., str. 166.

<sup>55</sup> Alfirević, N. i dr. (2013): Op.cit., str. 152.

<sup>56</sup> Dostupno na: <http://nobilis.hr/wp-content/uploads/2012/10/ZEON-20-godina.pdf>

<sup>57</sup> Dostupno na: <http://nobilis.hr/donacije-nobilisu/>

Jedini proizvod koji se plaća, a kojeg nudi Udruga Nobilis, je edukativna radionica o zaštiti okoliša. Ako se radionica prilagođava osobnim potrebama građana, odnosno ako se radionica naručuje, cijena je 150 kn za jedan školski sat. Ponuđeni proizvod koji se prije plaćao je bio program „Otvorimo vrata“ putem kojeg su se provodile predavanja na temu: Sudjelovanje javnosti u donošenju odluka; Obnovljivi izvori energije; Gospodarenje otpadom; Ušteda energije; Očuvanje voda.<sup>58</sup> Cjenik radionice je varirao o satima kao npr. jedan sat je koštao 175kn, dva sata 350kn, četiri sata 600kn te osam sati 1200kn. Što se tiče kampova i organiziranih putovanja za mlade i djecu svi troškovi su podmireni putem natječaja ili putem donacija.

Tablica 6. Prikaz strukture ostvarenih prihoda Udruge Nobilis za 2015. i 2016.g.

Godina	2015.	2016.
Prihod iz proračuna	7.000,00kn	7.000,00kn
Prihod države	6.672,00kn	5.652,69kn
Prihod po posebnim propisima ostalih izvora	84.946,00kn	96.939,90kn
Članarine članova Udruge	1.100,00kn	900,00kn
Prihod od donacija i dotacija	8.840,00kn	1.500,00kn
Prihod od pružanja usluga	2.280,00kn	14.950,00kn
Ukupno ostvareni prihod	110.838,00kn	126.942,59kn

Izvor: izrada autorice prema : <http://nobilis.hr/publikacije-2/>

Tablica 7. Prikaz strukture ostvarenih rashoda Udruge Nobilis za 2015. i 2016.g.

Godina	2015.	2016.
Telefon, pošta, Internet	3.216,00kn	3.398,15kn
Tekuće i investicijsko održavanje	315,00kn	904,29kn
Usluge promidžbe i informiranja	1.067,00kn	12.960,80kn
Komunalne usluge i režije	4.719,00kn	2.902,89kn
Uredski materijal	1.757,00kn	1.631,80kn

<sup>58</sup> Dostupno na: <http://nobilis.hr/programi-i-projekti/>



Službena putovanja	5.496,00kn	5.369,00kn
Troškovi plaća i obaveza po plaći	93.665,00	107.329,75kn
Ostali financijski rashodi	847,00kn	1.066,92kn
Ukupno ostvareni rashod	111.084,00kn	143.945,25kn

Izvor: izrada autorice prema : <http://nobilis.hr/publikacije-2/>

## Promocija

Uloga promocije u promicanju proizvoda je jako bitna jer ona treba predstaviti javnosti vrijednost tog proizvoda te treba informirati i o samoj organizaciji/udruzi. Strategiju promocije u neprofitnim organizacijama moguće je definirati kao cjeloviti program usmjerenih aktivnosti i potrebnih resursa za ostvarenje zadanih ciljeva te oblikovanih tako da učinkovito komuniciraju sa svim sadašnjim i potencijalnim ciljnim grupama.<sup>59</sup> Neprofitne organizacije svoje proizvode i aktivnosti promoviraju na razne načine putem televizije, Interneta, plakata, novinskih članaka. Što se tiče Udruge Nobilis, njihova službena web stranica postoji od 2006. godine, a služi kao informativni medij za objavljivanje i konstantno ažuriranje rada Udruge. Udruga ujedno i na njihovoj društvenoj mreži Facebook objavljuje aktualne projekte, fotografije radionica i organiziranih izleta s djecom, informacije o tekućim aktivnostima i njihovom napretku, a i o kampanjama ZEON-a. Ujedno se može priključiti ovoj organizaciji kao volonter jednostavnim klikom na njihovoj Facebook stranici. Jedan dio njihove promocije je omogućavanje grupama pisanje na njihovoj službenoj stranici osvrte, komentare i preporuke prilikom posjete organizaciji, što je dakako jako dobar način promocije jer ujedno tako i ostali ljudi mogu pročitati te komentare i saznati nešto više o organizaciji.

Važan način promocije kojom se Udruga koristi je i stranica Youtube gdje Udruga objavljuje videosnimke o važnosti zaštite okoliša i recikliranja. Važno je napomenuti i časopis Nobilis koji je pokrenut 1994. Godine te su izašla 22 broja. Časopis je bio regionalno orijentiran, te obrađivao tematiku vezanu uz ekologiju i zaštitu prirode, zatim pitanja vezana uz razvoj civilnog društva, pitanja mladih i kulturološke teme.

<sup>59</sup> Pavičić, J. (2003.): Op.cit. str. 191

## Distribucija

Distribucija kod neprofitnih organizacija zapravo predstavlja sve one kanale i načine kojima se neki proizvod (nešto što organizacija nudi) može isporučiti ciljnim grupama ili pojedincima. U strategiju distribucije trebaju biti uključeni svi sudionici koji su povezani sa samom organizacijom i koji pomažu u povezivanju proizvoda s korisnicima. Kod neprofitnih organizacija više je riječ o neopipljivim proizvodima (npr. neka ideja koja treba biti ugrađena u društveno okruženje) te onda glavnu ulogu u kojima neprofitna organizacija ostvaruje komunikaciju s ciljnim grupama imaju posrednici (Internet, novine, časopisi, pojave na televiziji).<sup>60</sup> Predstavници udruge Nobilis prisustvovali su u mnogim priložima HRT-a, VTV-a te Srce TV-a te radio emisijama Hrvatskog radija Čakovec te više informacija i detalja o člancima i izvještajima provedenih programa, projekata i aktivnosti Nobilisa se mogu pronaći na lokalnim informativnim portalima (eMeđimurje, Međimurje Press) i lokalnim tjednicima (List Međimurje, Međimurske novine).<sup>61</sup>

Zahvaljujući mnogim volonterima, skupini aktivista i stručnih suradnika, Udruga Nobilis je danas poznata i priznata udruga na području Republike Hrvatske. Brojnim akcijama i aktivnostima diljem Čakovca i na području cijele države, Udruga Nobilis želi podići svijest o važnosti očuvanja okoliša te time najviše utječe na svijest ljudi putem njihovih organiziranih usluga edukacije, predavanja i radionica koje se odvijaju se u prostorima Udruge te na terenu u prirodi.

Distribuciju svojih usluga Udruga Nobilis vrši putem izravnog kontakta s Udrugom gdje pojedinci koji se žele uključiti i doprinijeti zaštiti okoliša mogu posjetiti Udrugu na adresi A. Schulteissa 19 u Čakovcu. Putem njihove Facebook stranice se također mogu slati poruke i pitanja gdje se dobije odgovor u što kraćem vremenu, a ujedno na njihovoj web stranici je dostupan broj (tel: 072 123 456) i službeni e-mail (zeleni.telefon@ck.t-com.hr) Zelenog telefona za Međimursku i Koprivničko-Križevačku županiju.

---

<sup>60</sup> Pavičić, J. (2003.): Op.cit., str. 183.

<sup>61</sup> Dostupno na: <http://nobilis.hr/wp-content/uploads/2010/03/Strateski-plan-ZEON-a-od-2016-2019..pdf>

## 4.ZAKLJUČAK

Neprofitne organizacije služe da bi se ostvario neki javni interes, odnosno svojim djelovanjem uklanjaju uzroke i posljedice društvenih problema koji otežavaju ili onemogućavaju poželjno funkcioniranje društva. Skraćeno rečeno, neprofitne organizacije služe za boljitak cjelokupne zajednice. One su značajno pridonijele izgradnji civilnog društva. Profit koji neprofitna organizacija ostvari prilikom poslovanja se reinvestira ponovno u organizaciju za poboljšanje dosadašnje djelatnosti.

Kroz rad se može vidjeti kako postoje mnoge klasifikacije neprofitnih organizacija npr. na zaklade, ustanove, udruge, umjetnost, kulturu itd., no, svim neprofitnim organizacijama je zajednička jedna stvar, a to je stvaranje pozitivnih promjena u društvu. Neprofitne organizacije su primarno usmjerene na ostvarenje svojih ciljeva, tj. ostvarenju opće društvene koristi. Može se reći da su osnovni zadaci marketinga neprofitnih organizacija spoznati i zadovoljiti potrebe ciljnih grupa i unaprijediti komunikaciju same organizacije s okruženjem.

Čovjekov odnos prema okolišu doveo je do niza globalnih problema. Svojim nedovoljno osviještenim djelovanjem, ljudi iz dana u dana ugrožavaju planet. Brojne posljedice nečuvanja okoliša zahtijevaju odgovoran odnos suvremenog društva prema okolišu. Na primjeru Udruge Nobilis, može se vidjeti kako ona primjenjuje marketing za provođenje mjera zaštite okoliša i održivog razvoja. Podići ekološku svijest, na vrijeme uvidjeti problem u prirodi, razmišljati o njegovom rješavanju te imati ekološko znanje je zadaća same Udruge Nobilis. Ovaj rad je prikazao njeno poslovanje, organizacijsku strukturu, popis donatora/sponzora te je pažnja bila usmjerena na važnost primjene marketinških aktivnosti i strategija u ostvarenju uspješnih rezultata tj. svojih ciljeva poput programa i projekata same Udruge koji se ubrajaju pod proizvode marketinškog mixa, na koji način je ostvarena promocija i distribucija te njenu zadanu misiju i viziju. Brojne organizirane radionice i izleti u prirodu za djecu, cijeli popis projekata na službenoj web stranici koje je organizacija provela te pojave u raznim medijama pokazuju samo njihovu volju i želju za boljim promjenama u okolišu i ljubav prema prirodi.

## POPIS LITERATURE

1. Alfirević, N. i dr. (2013.): Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija, Školska knjiga, Zagreb
2. Bežovan, G. (1995.): Neprofitne organizacije i kombinirani model socijalne politike, Revija za socijalnu politiku, 2 (3): 195-214
3. Čorkalo, A., Čačić, M., Puača, V. (2015.): Modeli upravljanja kvalitetom u neprofitnom sektoru, Praktički menadžment, Vol. VI, br.1.
4. Dadić, L. (2016.): Važnost fundraisinga za održivost neprofitnih organizacija, Sveučilište u Rijeci, Rijeka, str. 79-90.
4. Pavičić J.(2001.): Ishodišne determinante strateškog pristupa marketingu neprofitnih organizacija: teorijska razrada, Izvorni znanstveni rad, Ekonomski fakultet sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, str. 101-124.
5. Pavičić, J. (2003.): Strategija marketinga neprofitnih organizacija, Masmedia, Zagreb
6. Previšić, J. I Ozretić Došen, Đ. Marketing (2004.) 2. izdanje, Adverta, Zagreb
7. Previšić, J. I Ozretić Došen, Đ. : Osnove marketinga (2007.), Adverta, Zagreb
8. Štimac, H.; Cah, M. (2012.): Utjecaj okruženja na marketinško pozicioniranje SOS Dječjeg sela Hrvatska, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek
9. Mahaček, D., Mijoč, I., Hruška, Z. (2012.): Financiranje neprofitnih organizacija, Pravni vjesnik god. 28 br.1., str. 173-181.

### **Pravilnik/Zakon:**

- 1.Narodne novine (2014): Zakon o financijskom poslovanju i računovodstvu neprofitnih organizacija, Narodne novine d.d., Zagreb, broj 121.
2. Narodne novine (2014): Zakon o udrugama, Narodne novine d.d., Zagreb, broj 74
4. Uredba o računovodstvu neprofitnih organizacija, Narodne novine, br. 10/08 i 7/09
5. Zakon o zakladama i fondacijama (36/95, 64/01)
6. Zakon o ustanovama (76/93, 29/97, 47/99, 35/08)

### **Izvori s interneta:**

1. Izvorna internetska stranica Udruge: <http://nobilis.hr/o-nobilisu/>

2. Strateški plan Udruge Nobilis 2016.-2019. [Internet] , raspoloživo na : <http://nobilis.hr/wp-content/uploads/2010/03/Strateski-plan-ZEON-a-od-2016-2019..pdf> [23.8.2018.]
3. Anonymous, Marketing, [Internet] [https://hr.wikipedia.org/wiki/Marketing#Marketing\\_neprofitnih\\_organizacija](https://hr.wikipedia.org/wiki/Marketing#Marketing_neprofitnih_organizacija) [23.8.2018.]
4. Anonymous, Civilno društvo, [Internet] [https://hr.wikipedia.org/wiki/Civilno\\_dru%C5%A1tvo](https://hr.wikipedia.org/wiki/Civilno_dru%C5%A1tvo) [23.8.2018.]
5. Dadić, L., (2016), Važnost fundraisinga za održivost neprofitnih organizacija [Internet], raspoloživo na <https://hrcak.srce.hr/179120> [23.8.2018.]
6. Anonymous, PEST Analiza, [Internet] <http://www.ebizmags.com/sto-je-pest-analiza-i-cemu-sluzi/> [6.9.2018.]
7. Anonymous, SWOT Analiza, [Internet] [https://hr.wikipedia.org/wiki/SWOT\\_analiza](https://hr.wikipedia.org/wiki/SWOT_analiza) [6.9.2018.]
8. Status Udruge Nobilis [Internet], raspoloživo na: <http://nobilis.hr/wp-content/uploads/2010/03/Statut.pdf> [6.9.2018.]

## POPIS SLIKA I TABLICA

### Popis slika:

Slika 1: Logo Udruge Nobilis.....	str. 17
Slika 2: Fotografija s Facebook stranice Udruge Nobilis.....	str. 25
Slika 3: Zvezdano nebo.....	str. 26
Slika 4: Suncokretov krug.....	str. 26
Slika 5: Zeleni telefon.....	str. 27
Slika 6: Zeleni plan djelovanja (zelena agenda).....	str. 27

### Popis tablica:

Tablica 1- Prikaz razlika između profitnog i neprofitnog sektora.....	str. 9
Tablica 2- PEST analiza.....	str. 11
Tablica 3- SWOT analiza.....	str. 14
Tablica 4- Prikaz organizacijske strukture Udruge Nobilis.....	str. 19
Tablica 5- SWOT analiza Udruge Nobilis.....	str. 22
Tablica 6- Prikaz strukture ostvarenih prihoda Udruge Nobilis za 2015. i 2016.g.....	str. 29
Tablica 7- Prikaz strukture ostvarenih rashoda Udruge Nobilis za 2015. i 2016.g.....	str. 29

## SAŽETAK

Tema ovog rada je marketing neprofitnih organizacija te njegova primjena na primjeru Udruge Nobilis. Rad ukazuje na važnost neprofitnih organizacija u današnje vrijeme te na njihovo usmjerenje u stvaranju pozitivnih promjena u društvu i njegovom okruženju. Teorijski dio definira pojmove neprofitnih organizacija, daje njihovu klasifikaciju, probleme s kojima se suočavaju pri djelovanju te se analizira marketing strategija neprofitne organizacije u kojoj su ujedno i objašnjene PEST i SWOT analiza, marketinški miks te misija, vizija i ciljevi organizacije. U aplikativnom dijelu, prikazuje se primjena marketinga neprofitnih organizacija na primjeru Udruge Nobilis. Udruga je osnovana s ciljem razvijanja ekološke svijesti građana, očuvanja prirode i poticanja održivog razvoja. U radu je prikazana organizacijska struktura Udruge, na koji način se Udruga financira te metode koje koristi za privlačenje volontera. Udruzi Nobilis je cilj usredotočiti se na edukaciju mlađih generacija, ali ni građani starije dobi nisu izuzeti od uključivanja u projekte i programe koje nudi Udruga. Na samom kraju rada su dani podaci o proizvodima, odnosno projektima Udruge, cijeni radionica te o svim načinima na koje Udruga ostvaruje svoju promociju i distribuciju.

**Ključne riječi: marketing, neprofitne organizacije, projekti**

## SUMMARY

This paper focuses on the marketing of non-profit organizations and its application in the Nobilis Association. Findings indicate the importance of non-profit organizations nowadays and their focus on creating positive changes in society and its environment. The theoretical part defines the terms of non-profit organizations, their classification, the problems that come with their establishment and analyzes the marketing strategy of a non-profit organization, which also explains PEST and SWOT analysis, marketing mix and mission, vision and goals of the organization. In the applicative part, the application of non-profit organizations marketing is shown on the example of the Nobilis Association. The association was founded with the aim of developing environmental consciousness of citizens, preserving nature and promoting sustainable development. The organizational structure of the Association is presented in this paper and it shows in which way the Association is financed and which

methods are used to attract the volunteers. The Nobilis Association aims to focus most on the education of younger generations, but older citizens are not excluded from joining the projects and programs offered by the Association. At the very end of the work, the details of the products (projects) of the Association are given, as well as the prices of organized workshops and the ways in which the Association realizes its promotion and distribution.

**Key words: marketing, non-profit organizations, marketing, projects,**