

# MARKETING NEPROFITNIH ORGANIZACIJA - NA PRIMJERU HRVATSKE GLAZBENE UNIJE

---

**Zekanović, Antea**

**Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni**

**2019**

*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:124:713312>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-30**

*Repository / Repozitorij:*

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



**SVEUČILIŠTE U SPLITU**  
**EKONOMSKI FAKULTET**

**ZAVRŠNI RAD**

**MARKETING NEPROFITNIH ORGANIZACIJA -**  
**NA PRIMJERU HRVATSKE GLAZBENE UNIJE**

**MENTORICA:**

Doc.dr.sc. Daša Dragnić

**STUDENTICA:**

Antea Zekanović, bac.oecc.

U Splitu, rujan 2019.

## SADRŽAJ

|   |    |
|---|----|
| 1. UVOD .....   | 2  |
| 2. MARKETING NEPROFITNIH ORGANIZACIJA .....                     | 3  |
| 2.1 SPECIFIČNOSTI NEPROFITNIH ORGANIZACIJA .....                | 3  |
| 2.1.1 ODREDNICE I ZNAČAJ NEPROFITNOG SEKTORA I ORGANIZACIJA ... | 3  |
| 2.1.2 KLASIFIKACIJA I OBLICI NEPROFITNIH ORGANIZACIJA .....     | 7  |
| 2.1.3 RAZLIKE PROFITNIH I NEPROFITNIH ORGANIZACIJA .....        | 14 |
| 2.2 SPECIFIČNOSTI MARKETINGA NEPROFITNIH ORGANIZACIJA .....     | 17 |
| 2.2.1. CILJEVI I CILJNI DIONICI .....                           | 19 |
| 2.2.2. MARKETING MIKS NEPROFITNIH ORGANIZACIJA .....            | 20 |
| 3. POSLOVNI SLUČAJ „HRVATSKA GLAZBENA UNIJA“ .....              | 35 |
| 3.1 OPĆI PODATCI I STRUKTURA HRVATSKE GLAZBENE UNIJE .....      | 35 |
| 3.2 POSLOVANJE – AKTIVNOSTI I FINANCIJSKI ASPEKT HGU-A .....    | 37 |
| 3.3 CILJANI DIONICI.....  | 40 |
| 3.4 MARKETING MIKS ZA KORISNIKE .....                           | 42 |
| 3.4.1. ANALIZA PROIZVODA .....                                  | 43 |
| 3.4.2. ANALIZA CIJENE.....                                      | 48 |
| 3.4.3. ANALIZA DISTRIBUCIJE I PROMOCIJE .....                   | 50 |
| 3.5. PREPORUKE ZA RAD U BUDUĆNOSTI .....                        | 53 |
| 4. ZAKLJUČAK .....  | 55 |
| POPIS SLIKA .....   | 58 |
| LITERATURA.....   | 59 |
| PRILOZI.....  | 62 |
| SAŽETAK.....  | 65 |
| SUMMARY .....   | 66 |

## 1. UVOD

Temeljni istraživački problem ovog završnog rada je utvrđivanje „Značaja i specifičnosti marketinga neprofitnih organizacija, s obzirom na njihovu ulogu u razvoju društva“ što će biti prikazano na primjeru glazbene udruge poznate kao Hrvatska Glazbena Unija. Neprofitne organizacije su jako važan faktor svakog društva. Razvijene iz neprofitnog sektora, neprofitnim organizacijama smatraju se sve organizacije čija glavna svrha postojanja nije ostvarivanje „dobit“ već ostvarivanje viših društvenih ciljeva. Uz pomoć neprofitnog marketinga koji je orijentiran na povezivanje s organizacijama i ljudima, a ne naročito proizvodima omogućuju dugoročno rješavanje postavljenih društvenih problema i prepreka za daljnji razvoj.

Ciljevi rada su podijeljeni na dvije osnovne skupine. Opći cilj je sistematizirati teorijske postavke problema istraživanja marketinga neprofitnih organizacija, dok je specifični cilj analiza marketinga miksa neprofitne organizacije Hrvatske Glazbene Unije.

Prilikom pisanja ovog rada koristila se nekolicina metoda. Metoda istraživanja korištene prilikom sastavljanja ovog završnog rada su: za stolom koje su omogućile prikupljanje sekundarnih izvora putem dostupne literature i metoda ispitivanja pomoću kojih su se prikupljali primarni podatci o poslovnom slučaju. Također za analizu i obradu podataka kako bi se mogle deducirati i izvući validne i važne informacije poslužile su metode analize, sinteze, deskripcije, indukcije isl.

Struktura rada sastoji se od nekoliko dijelova kako bi se omogućila preglednost rada i podjela informacija kroz 4 osnovna dijela. Prvi, uvodni dio rada će sadržavati definiciju problema, ciljeve i metode rada, te njegovu strukturu. Sljedeći, teorijski dio usmjeren je na specifičnosti neprofitnih organizacija i njihovog marketinga. Treći dio obuhvaća analizu marketing miksa Hrvatske glazbene unije, dok su svi ostali obvezni dijelovi rada (poput slika i tablica, popisa literature i sažetka) sadržani u posljednjem dijelu koji obuhvaća zaključak.

## 2. MARKETING NEPROFITNIH ORGANIZACIJA

„Marketing se razvio već u davnoj prošlosti, u prvim fazama razvoja razmjene, točnije u trampu kada su ljudi direktno razmjenjivali proizvode i usluge bez korištenja novca kao sredstva plaćanja, dok je razvoj modernog marketinga obilježilo doba industrijske revolucije.“<sup>1</sup> S obzirom na obim, marketing nije jednostavno definirati. Različiti autori<sup>2</sup> marketing definiraju kao poslovnu aktivnost ili trgovački fenomen, način razmišljanja, proces koncentracije pa čak i ekonomski vitalan proces na temelju kojega se kreativnosti postiže usklađivanje ponude i potražnje.

Marketing neprofitnih organizacija nastao je i razvio se iz profitnog/poslovnog sektora. Profitni sektor obuhvaća organizacije i poduzeća čiji je primarni cilj realizacije neke djelatnosti povećavanje bogatstva dioničara tj ostvarivanje dobiti, dok neprofitni sektor ima za cilj ostvarivanje društvenih interesa i koristi, te ne mari za ostvarivanje dobiti. Razvojem neprofitnog sektora poslovne funkcije, pa tako i marketing prilagođavaju se društvenim specifičnostima.

### 2.1 SPECIFIČNOSTI NEPROFITNIH ORGANIZACIJA

#### 2.1.1 ODREDNICE I ZNAČAJ NEPROFITNOG SEKTORA I ORGANIZACIJA

Kako bi se započela priča o neprofitnim organizacijama, potrebno je objasniti vrlo važan sektor kojem one pripadaju, neprofitni sektor. Neprofitni sektor obuhvaća sve organizacije čiji primarni cilj postojanja nije ostvarivanje profita, već rješavanja društvenih problema pružanjem javnih usluga na koje nije moguće djelovati primjenom profitnog marketinga. „Neprofitnost je povezana s povoljnim poreznim statusom glede djelovanja i mogućnosti primanja donacija kao porezno priznatih rashoda.“<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Previšić, J., Došen Ozretić, Đ., Kesić, T., Mandić, M., Palić, M., Pavičić, J., Piri Rajh, S., Preoežac, D., Renko, N., Sinčić, D., Škare, V., Tkalac Verčić, A., Tomašević Lišanin, M., Vlašić, G., Vranešević, T.; *Marketing*, Adverta, Zagreb, 2004. str. 11.

<sup>2</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003.

Rewoldt, S. H. - Scott, J. D. - Warshaw, M. R.: *Introduction to Marketing Management*, Richard D. Irwin, Homewood Ill. 1973., str. 5.

Marketing Staff of the Ohio State University: *A Statement of Marketing Philosophy*, *Journal of Marketing*, Vol. 29, January 1965, str. 43. (Prema Kotler, Ph. - Zaltman, G.: *Social Marketing Perspectives and Viewpoints*, Richard D. Irwin, Inc., Homewood Ill. 1973, str. 4.)

<sup>3</sup> <http://vasic.info/neprofitni-sektor/>

Nastanak neprofitnog sektora omogućio je rješavanje nekih ključnih problema koje su onemogućavali pojedinim društvima daljnji napredak i funkcioniranje. Razvile su se nove strategije i načini rješavanja istoimenih problema koji sve manje uključuju marketing u smislu prodaje, a više u smislu zadovoljavanja društva i njegovih potreba.

Istaknuti osnovni pojmovi koji određuju društvenu ulogu neprofitnih organizacija su:<sup>4</sup>

- + Društvene akcije,
- + birokracija,
- + društvene promjene,
- + društvene mreže,
- + socijalni kapital,
- + javno zagovaranje,
- + lobiranje,
- + okruženje,
- + otuđenje,
- + socijalizacija,
- + solidarnosti,
- + zajednica.

Naglasak je na ljudskoj emociji, postizanju empatije i solidarnosti. Pomaganje onima u nevolji, skrbi za nemoćne, brizi za životinje ili sličnim situacijama na način da se stvori osjećaj zajedništva, pripadnosti i socijalizacije, tj. uključenosti u društvo. Svako društvo ima nekakvih problema bilo u vidu siromaštva, raznih ovisnosti ili post-ratnog stanja, ali takve ili slične situacije ne bi društvo smjele zaustaviti u obnavljanju i postizanju sinergije kako bi moglo rasti i razvijati se. Neprofitni sektor ili „treći sektor“ postaje sve većom temom proučavanja današnjice što može potvrditi rastući broj neprofitnih organizacija u cijelom svijetu, ali i ekspanzija neprofitnog sektora za 20% tijekom zadnjeg desetljeća.<sup>5</sup>

Tema neprofitnih organizacija je bila jako nerazvijena i mlada branša hrvatskog gospodarstva, koja se kao zasebna cjelina počela izučavati tek 1997.godine.<sup>6</sup> „

---

<sup>4</sup> Alfirević, N., Pavičić, J., Najev Čačija, LJ., Mihanović, Z., Matković, J.,; *Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija*, Školska Knjiga, Zagreb, 2013. str. 15.

<sup>5</sup> <https://www.501ctrust.org/nonprofit-sector-growing-faster-than-for-profit/>

<sup>6</sup> [https://hr.wikipedia.org/wiki/Marketing#Marketing\\_neprofitnih\\_organizacija](https://hr.wikipedia.org/wiki/Marketing#Marketing_neprofitnih_organizacija)

Nekoliko godina u nazad i marketing neprofitnih organizacija u hrvatskog je bio „crna ovca“ gospodarstva, a samo spominjanje te teme izazivalo je podsmjeh i ruganje, često radi svoje nemaštovitosti i zastarjelosti.“ Na sreću su se počele događati velike promjene u neprofitnom sektoru kako se društvo vraćalo iz post-ratne ere, gdje je neprofitni sektor igrao veliku ulogu.<sup>7</sup>

Kako ističe Meller temeljni problemi u funkcioniranju neprofitnog sektora u RH su:<sup>8</sup>

- ✚ neadekvatan zakonski okvir i još uvijek paternalistički odnos države prema neprofitnim organizacijama
- ✚ nedostatak financijskih sredstava i odgovarajuće državne politike poticanja donorstva
- ✚ netransparentnost i neprofesionalizam prisutan ponegdje s obje strane.

„Trenutno je neprofitni sektor u RH na putu iz faze rane tranzicije u fazu konsolidacije, te su se u posljednjih 10 godina dogodile velike promjene.“<sup>9</sup>

- ✚ pojava globalnih donatora
- ✚ visoka usavršenost medija vodi donatore u smjeru prisiljavanja neprofitnih organizacija da mijenja svoje metode komuniciranja
- ✚ stvaranje fondova postalo je arena u kojoj se neprofitne organizacije natječu za korištenje objektivno nedovoljnih resursa
- ✚ informatičke tehnologije su potpuno izmijenile način vođenja poslovanja neprofitnih organizacija
- ✚ povećanje broja neprofitnih organizacija prouzročilo je konkurenciju.

Hrvatska kao zemlja u tranziciji ima ozbiljnih problema u neprofitnom sektoru u vidu nedostatka empirijskih istraživanja i dobivanja valjanih podataka o samom sektoru, no ulaskom u EU postoji mogućnost rješavanja tih problema putem otvorenosti novog tržišta te povlačenjem sredstava iz EU fondova. Danas je u Hrvatskoj preko 50,000 registriranih<sup>10</sup> neprofitnih organizacija koje svakodnevnim radom pokušavaju identificirati i riješiti razne društvene probleme koje koče daljnji napredak i razvoj hrvatskog društva u cjelini.

---

<sup>7</sup> Previšić, J., Došen Ozretić, Đ., Kesić, T., Mandić, M., Palić, M., Pavičić, J., Piri Rajh, S., Preoežac, D., Renko, N., Sinčić, D., Škare, V., Tkalac Verčić, A., Tomašević Lišanin, M., Vlašić, G., Vranešević, T.; *Marketing*, Adverta, Zagreb, 2004. str. 470.

<sup>8</sup> Meler, M.; *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 60-61.

<sup>9</sup> Meler, M.; *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 61.

<sup>10</sup> <http://www.glas-slavonije.hr/322986/11/Neprofitne-organizacije-u-Hrvatskoj-na-drzavnim-jaslama-Najglasniji-kad-im-treba-novac>

Neprofitne organizacije su sve organizacije koje služe ostvarivanju nekog javnog interesa, ali im osnovna svrha postojanja nije ostvarivanje profita. Naravno svaka organizacija za daljnji nastavak poslovanja mora imati određena financijska sredstva, a neprofitne organizacije nisu iznimka. Svaka neprofitna organizacija mora poslovati pozitivno kako bi u budućnosti mogla nastaviti ispunjavati svoje, ali i ciljeve društva. Svoje financijske resurse uglavnom stječu članarinama, donacijama, dotacijama, prihodima od prodaje ulaznica, proizvoda, pružanja usluga isl.,

„Sve neprofitne organizacije nastaju, djeluju i definirane su okruženjem koje obuhvaća političke, ekonomske, društvene i tehnološke komponente.“<sup>11</sup>. Neprofitne organizacije provode društvene akcije koje se prema autoru Weberu dijele na:<sup>12</sup>

- ✚ instrumentalno-racionalne akcije,
- ✚ vrijednosno- racionalne akcije ,
- ✚ tradicionalne akcije
- ✚ afektivne akcije.

Uspjeh poslovanja same neprofitne organizacije mjeri se kvalitetom pružene usluge, odnosno ostvarenjem postavljenih ciljeva poput socijalizacije, solidarnosti, širenja ideja isl. Sudjelovanje u radu neprofitnih organizacija daje osjećaj pripadnosti te koristi i pružanja dobrobiti društva. Pripadnost svih članova, bez obzira na različitosti koje prevladavaju među ljudima. Upravo taj osjećaj pripadnosti igra ključnu ulogu u opstanku društva. Nadalje, Pavičić navodi<sup>13</sup> kako se područje istraživanja i razvoja neprofitnih organizacija počelo razvijati krajem 1950.tih godina kroz temeljne odrednice društva:

- ✚ tržište
- ✚ državu
- ✚ zajednicu ljudi

---

<sup>11</sup> Alfirević, N., Pavičić, J., Najev Čačija, Lj., Mihanović, Z., Matković, J.,; *Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija*, Školska Knjiga, Zagreb, 2013, str. 16.

<sup>12</sup> Alfirević, N., Pavičić, J., Čačija Najev, Lj., Mihanović, Z., Matković, J., *Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija*, Školska knjiga, Zagreb, 2013. str. 16. Prilagođeno prema Scott, J, Fulcher, J.; *Sociology*, Oxford Universtiy Press, Oxford 2007.

<sup>13</sup> Pavičić, Jurica. 2003. *Strategija marketinga neprofitnih organizacija*. Zagreb: Masmedia d.o.o.



Pojam neprofitnosti treba tumačiti na dva načina. Teorijsko tumačenje neprofitnosti stavlja naglasak na zadovoljavanje potreba/interesa šire društvene skupine, umjesto realizacije profita za vlasnike prodajom proizvoda i usluga. Praktično tumačenje neprofitnosti znači zabranu raspodjele viška prihoda nad rashodima njezinim osnivačima.<sup>14</sup>

Važno je napomenuti da su neprofitne organizacije na udaru kritika. Naime, sumnja se u legalnost aktivnosti djelovanja u nekim zemljama, zbog prevelikog rasta i dominacije neprofitnih organizacija. Ističe se zabrinutost zbog prevelikog rasta zaposlenih u neprofitnih organizacijama kao i netransparentnosti njihovog poslovanja točnije financiranja, odnosno izvora sredstava. Zloupotreba neprofitnosti ispunjavanjem vlastitih ciljeva najčešće ili isplaćivanjem novca/pranjem novca, a ne pomoći u rješavanju društvenih problema svakako koruptira pojam neprofitnosti.

Naravno, ovaj dio se odnosi samo na organizacije koje krše zakone o neprofitnim organizacijama provodeći politiku netransparentnog poslovanja i ilegalnih aktivnosti, no zbog sve većih kritika pod kojima su se našle neprofitne organizacije mnogo građana je počelo generalizirati pojam neprofitnih organizacija i načina obrtanja brzog novca. Smatra se da neke neprofitne organizacije rješavaju samo one probleme zbog kojih imaju osobnu poveznicu kako bi mogli iskoristiti sredstva, ili djeluju na samo one probleme koje društvo neće provesti kroz radikalne promjene koje su neizbježne ali i prijeko potrebne kako bi društvo moglo zakoračiti u bolju budućnost.

### **2.1.2 KLASIFIKACIJA I OBLICI NEPROFITNIH ORGANIZACIJA**

Prvenstveno je važno napomenuti da ne postoji jedinstvena klasifikacija neprofitnih organizacija. U svijetu postoji mnogo varijacija i modela prema različitim autorima, no za potrebe ovog rada klasifikacija je provedena na temelju odrednica dvaju autora.<sup>15</sup>

*S obzirom na osnivatelja*, neprofitne organizacije dijele se na privatne/nevladine i javne/vladine. Privatne neprofitne organizacije nastaju zbog inicijative građana u svrhu promicanja i rješavanja nekog društvenog problema i pružanja usluga.

---

<sup>14</sup> Alfrević, N., Pavičić, J., Čačija Najev, Lj., Mihanović, Z., Matković, J., Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2013. str. 31

<sup>15</sup> klasifikacija je preuzeta iz literatura istoimenih autora koji ističu ovu funkcionalnu podjelu.

Previšić, J., Došen Ozretić, Đ., Kesić, T., Mandić, M., Palić, M., Pavičić, J., Piri Rajh, S., Preoežac, D., Renko, N., Sinčić, D., Škare, V., Tkalac Verčić, A., Tomašević Lišanin, M., Vlašić, G., Vranešević, T.; *Marketing*, Adverta, Zagreb, 2004.  
Andreasen, A. R., and Kotler, P., "Strategic Marketing for Non-profit Organizations (6th ed.)", Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall., 2003.

Neprofitne organizacije može osnovati i vlada, kojima također rješava i promiče razna društvena pitanja, situacije i odnose. I jedne i druge se djelomično mogu financirati iz budžeta (države, županije, grada), iz članarine i prihoda od vlastite djelatnosti, različitih fondova i donacija.

*Prema kriteriju financiranja* neprofitne organizacije se mogu podijeliti na:

- ✚ proračunske korisnike
- ✚ ostale neprofitne organizacije (komercijalne, članske i dobrotvorne)

Iako među postojećim standardnim klasifikacijama neprofitnih organizacija postoji dosta razlika, za stvaranje slike ovog sektora može poslužiti sljedeća:<sup>16</sup>

### **OSNOVNE NEPROFITNE ORGANIZACIJE**

- ✚ 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.

### **ISHODIŠNO SRODNE NEPROFITNE ORGANIZACIJE**

- ✚ država i državne institucije

Kao što je prethodno istaknuto, neprofitne organizacije mogu imati više oblika s obzirom na područje koje obuhvaćaju, tako i u pravnom smislu mogu poprimati različite oblike poput: ustanova, udruga, zaklada i fundacija. Osnivaju se u cilju zadovoljavanja socijalnih potreba svojih građana različitim uslugama. Izvori sredstava financiranja su donacije, a članovi su uglavnom volonteri.

---

<sup>16</sup> Previšić, J., Došen Ozretić, Đ., Kesić, T., Mandić, M., Palić, M., Pavičić, J., Piri Rajh, S., Preoežac, D., Renko, N., Sinčić, D., Škare, V., Tkalac Verčić, A., Tomašević Lišanin, M., Vlašić, G., Vranešević, T.; *Marketing*, Adverta, Zagreb, 2004. str. 470.

## USTANOVE

Ustanova je pravna osoba čije je osnivanje i ustrojstvo utemeljeno zakonom o ustanovama. Kako je navedeno u zakonu (NN 76/93 čl.1) „ustanove su pravne osobe koje se osnivaju za trajno obavljanje djelatnosti odgoja i obrazovanja, znanosti, kulture, informiranja, športa, tjelesne kulture, tehničke kulture, skrbi o djeci, zdravstva, socijalne skrbi, skrbi o invalidima i druge djelatnosti, ako se ne obavljaju radi stjecanja dobiti“.<sup>17</sup>

Iz toga možemo zaključiti da su ustanove nevladine organizacije pravnog oblika, osnovane za obavljanje društvenih djelatnosti. Svaku ustanovu može osnovati domaća i strana fizička i pravna osoba na temelju akta za osnivanje ustanova upisom u sudski registar. Ustanova je samostalna u obavljanju svoje djelatnosti poslovanja ukoliko je poslovanje sukladno zakonu koje država propisuje. Također može imati jednu ili više podružnica, koje predstavljaju ustrojbene jedinice pomoću kojih ustanova može djelovati u upravnom prometu. Osnivači mogu biti Republika Hrvatska, općina, grad, županija, kao jedinice lokalne i regionalne samouprave te pravne i fizičke osobe osim ako je zakonom to drugačije propisano.

Odgovorna osoba za upravljanje ustanovom je upravno vijeće i drugi kolegijalni organ osim ako zakon drugačije nije propisao. Kako je propisano člankom 36. Zakona o ustanovama „upravno vijeće donosi programe rada i razvoja ustanove, nadzire njihovo izvršavanje, odlučuje o financijskom planu i godišnjem obračunu, predlaže osnivaču promjenu djelatnosti, daje osnivaču i ravnatelju ustanove prijedloge i mišljenja o pojedinim pitanjima te donosi odluke i obavlja druge poslove određene zakonom, aktom o osnivanju i statutom ustanove.“<sup>18</sup>

Voditelj koji se određuje na temelju javnog natječaja ustanove je uglavnom ravnatelj osim ako drugačije nije propisano koji „organizira i vodi rad i poslovanje ustanove, predstavlja i zastupa ustanovu, poduzima sve pravne radnje u ime i za račun ustanove, zastupa ustanovu u svim postupcima pred sudovima, upravnim i drugim državnim tijelima te pravnim osobama s javnim ovlastima., te je odgovoran za zakonitosti rada ustanove.,,

Rad ustanove je javan, a sva sredstva za rad koja su pribavljena od osnivača, stečena pružanjem usluga ili prodajom proizvoda ili pribavljena iz drugih izvora čine imovinu ustanove.

---

<sup>17</sup> <https://www.zakon.hr/z/313/Zakon-o-ustanovama>

\*\*\*ostali podatci iz ovog odjeljka su izvedeni iz zakona o ustanovama - <https://www.zakon.hr/z/313/Zakon-o-ustanovama>

<sup>18</sup> <https://www.zakon.hr/z/313/Zakon-o-ustanovama>

Ako ustanova u svom poslovanju ostvarila dobit, ona se isključivo upotrebljava za obavljanje i razvoj djelatnosti ustanove. Iz članka 64. Zakona o ustanovama može se vidjeti da nadzor nad zakonitošću rada ustanove i općih akata obavlja nadležno ministarstvo, ako zakonom nije određeno da nadzor obavlja drugo tijelo državne uprave, a za financijski nadzor zaduženo je tijelo državne uprava ili pravna osoba koja za iste ima ovlasti. Za neprofitne organizacije najznačajnija je mogućnost za suradnju na područjima zdravstva, socijalne skrbi kao i obrazovanja.<sup>19</sup>

## **UDRUGE**

„Udruge su svaki oblik slobodnog i dobrovoljnog udruživanja više fizičkih, odnosno pravnih osoba, koje se radi zaštite njihovih probitaka ili zauzimanja za zaštitu ljudskih prava i sloboda, te ekološka, humanitarna, informacijska, kulturna, nacionalna, pronatalitetna, prosvjetna, socijalna, strukovna, športska, tehnička, zdravstvena, znanstvena ili druga uvjerenja i ciljeve, a bez namjere stjecanja dobiti, podvrgavaju pravilima koja uređuju ustroj i djelovanje toga oblika udruživanja“.<sup>20</sup> Prema Ustavu Republike Hrvatske iz 1990.godine, udruga može djelovati sve dok ne ugrožava demokratski ustavni poredak Republike Hrvatske tj slobodu i prava drugih građana.

Za osnivanje udruge potrebna su najmanje tri poslovno sposobna osnivača koja mogu biti pravne ili fizičke osobe koje će provesti zakonom propisani postupak. Udruge ne može osnovati država jer su one odgovor građana na vladino efikasno i promptno rješavanje problema. Članovi udruge istom upravljaju neposredno ili putem izabраниh predstavnika u tijelima udruge na način propis sustavom. Članak 6. Zakona o udrugama nalaže da se „djelovanje udruge temelji na načelu neovisnost, načelu demokratskog ustroja, transparentnosti i neprofitnosti što znači da udruga samostalno utvrđuje svoje područje djelovanja, ciljeve i djelatnosti, svoj unutarnji ustroj i samostalno obavlja djelatnosti čija primarna djelatnost nije u svrsi ostvarivanja profita.“

---

<sup>19</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 60-61.

<sup>20</sup> <https://udruge.gov.hr/najcesca-pitanja/124>

\*\*\* ostali podatci ovog odjeljka su izvedeni iz zakona o udrugama

Članstvo u udruzi je slobodno i dobrovoljno, a svaka fizička i pravna osoba koja zadovoljava propisane uvijete može postati članom udruge. Rad udruge mora biti u skladu s zakonom, te se nikako ne smije koristiti za ispunjavanje vlastitih ciljeva stjecanja dobiti, već moraju ispunjavati višu svrhu tj. pridonositi društvenom blagostanju države.

„Imovinu udruge čine novčana sredstva koje je udruga stekla uplatom članarina, dobrovoljnim priložima i darovima, obavljanjem njezinih djelatnosti, dotacijama iz državnog proračuna i proračuna jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprava te fondova, kao i druga novčana sredstva stečena u skladu sa zakonom, njezine nepokretne i pokretne stvari kao i druga imovinska prava“ prema članku 22. Zakona o udrugama.

Svi ljudi koji se žele uključiti u rad udruge to mogu učiniti kroz volonterski rad ili članstvom u udruzi. Volonterski rad je potpuno besplatan<sup>21</sup>, a ljudi uglavnom volontiraju u svrhu pomaganja društvu kao i sebi na način da produbljuju radna iskustva i popune životopis, ovladaju novim vještinama besplatno, povećavaju samopoštovanje ili se jednostavno socijaliziraju i imaju mjesto gdje pripadaju. Programi i projekti od vitalnog interesa za opće dobro Republike Hrvatske mogu imati financijsku potporu iz sredstava državnog proračuna, proračuna jedinica lokalne i područne samouprave, fondova EU i drugih javnih izvora. Visina sredstava koja se iz proračuna odvaja za rad udruga određuje se svake godine, a za dodjelu iste mogu se natjecati samo one udruge upisane u registar udruga. Upis se vrši podnošenjem zahtjeva za upis u registar koji vodi ured državne uprave u jedinicama područne samouprave i Gradski ured za opću upravu Grada Zagreba.

## **ZAKLADE I FUNDACIJE**

Zaklade i fundacije se uvelike razlikuju od prethodno objašnjenih oblika neprofitnih organizacija. Naime, kada građani žele svojevrijedno uložiti dio vlastite imovine za ostvarenje nekog općeg dobra okrenut će se zakladama i fundacijama. Kako stoji u zakonu „zaklada je neprofitna pravna osoba koja nema članova već predstavlja imovinu koja je namijenjena da sama odnosno prihodima što ih stječe trajno služi za ostvarivanje neke općekorisne svrhe ili dobrotvorne svrhe/akcije“.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 129.

<sup>22</sup> <https://www.zakon.hr/z/1435/Zakon-o-zakladama>

Članak 3 Zakona o zakladama<sup>23</sup> ističe dvije svrhe zaklade. „*Općekorisna svrha* je ona svrha ispunjavanjem koje se unapređuju građanska i ljudska prava i slobode, demokratske institucije društva, razvoj društva i lokalnih zajednica, zaštita okoliša i prirode i održivi razvoj, međunarodna razvojna pomoć i suradnja te kulturna, prosvjetna, znanstvena, duhovna, športska, zdravstvena, humanitarna, socijalna ili koja druga društvena djelatnost kojom se promiče opća korist i djelovanje za opće dobro i pridonosi ostvarivanju najviših vrednota ustavnog poretka Republike Hrvatske. Dok je *dobrotvorna svrha*, svrha čijim se ispunjenjem pruža potpora osobama kojima je potrebna pomoć.“

Sjedište zaklade mora biti u Republici Hrvatskoj, a zakladu može osnovati bilo koja domaća ili strana fizička ili pravna osoba, ali i država ukoliko zakon to dopušta na neodređeno vrijeme. Zakladom upravlja upravni odbor, koji se sastoji od najmanje tri člana, a članove upravnog odbora imenuje zakladnik. Djeluje na principu korisnika čije se životne potrebe namjenjuju iz fonda same zaklade. Mogu se osnivati za života ili poslije smrti poput Zaklade Ana Rukavina<sup>24</sup> koja je osnovana nakon što je novinarka Ana Rukavina preminula boreći se s leukemijom. Sredstva se prikupljaju za razvoj Hrvatskog registra donora koštane srži i krvi iz pupkovine tradicionalnim koncertom „Želim život“.

„Osnovnu imovinu zaklade čini sva ona imovina koju je zakladnik namijenio zakladi u aktu osnivanja, čija se vrijednost ostvarivanjem zakladne svrhe ne smije umanjivati ili gubiti.“<sup>25</sup> Imovina se može steći organizacijom posebnih prigodnih aktivnosti poput koncerata, dobrotvornih priredbi, lutrija itd., te se smije trošiti samo u svrhe za koje je zaklada inicijalno osnovana.

---

<sup>23</sup> <https://www.zakon.hr/z/1435/Zakon-o-zakladama>

<sup>24</sup> <https://zaklada-ana-rukavina.hr/> - više informacija o radu zaklade i načinima potpore kao i sve ostale informacije dostupne su na priloženom linku.

<sup>25</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 144.

„Prema tipološkoj podjeli Europski fondacijski centar (EFC) dijeli zaklade na četiri generalne kategorije“.<sup>26</sup>

1. *Nezavisne zaklade* su sve zaklade koje nisu većinski financirane od strane tvrtki ili državnih tijela, ujedno su najzastupljeniji tip zaklada u svijetu ali i Hrvatskoj.
2. *Korporativne zaklade* su sve one zaklade koje osniva, vodi i financira neka korporacija. Ne prevladavaju u Hrvatskoj ali su izrazito popularne diljem Amerike.
3. *Vladine zaklade* su javne zaklade koje je osnovala gradska ili županijska vlast odnosno država, a financiraju se iz proračuna.
4. *Zaklade lokalnih zajednica* su zaklade financirane od strane lokalnog stanovništva i gospodarskih subjekata koji vlastitim novcem pomažu pri poboljšanju kvalitete života zajednice na određenom geografskom području u kojoj prebivaju.

Najveća razlika između zaklada i fundacija je vremensko razdoblje u kojem se koriste, zbog toga se primjenjuju isti zakoni. Svrha ostaje ista. Prema zakonu „fundacija je također imovina kojom se raspolaže u određenom vremenskom razdoblju koje ne smije biti duže od pet godina, kako bi se postigle neke općekorisne ili dobrotvorne svrhe. Fundacija nije imovina koja je namijenjena za jednokratno zadovoljenje neke opće koristi.“<sup>27</sup> U slučaju da sredstva iz zaklade nisu više dostatna za ispunjavanje njene inicijalne svrhe ista će se pretvoriti u fundaciju. Najpoznatija fundacija u svijetu je Nobelova nagrada<sup>28</sup> koja je utemeljena 1902. godine.

„Fundacijama se osnivačka sredstva stavljaju na raspolaganje pojedincima ili malenom krugu osoba, a mogu se javiti u nekoliko oblika“.<sup>29</sup>

- ✚ *Neovisne fundacije* – koje tvore fondove pomoću pojedinaca ili obitelji
- ✚ *Fundacije određenih zajednica* – koje pomoć traže od drugih fundacija i od pojedinaca kako bi napunile svoje fondove
- ✚ *Operativne fundacije* – ne dijele pomoć, već koriste svoje fondove na programe kojima sami upravljaju.
- ✚ *Korporativne fundacije* – koje se osnivaju od strane privatnih poslovnih subjekata.

<sup>26</sup> <https://hr.wikipedia.org/wiki/Zaklada>

<sup>27</sup> <https://www.zakon.hr/z/1435/Zakon-o-zakladama>

<sup>28</sup> [https://hr.wikipedia.org/wiki/Nobelova\\_nagrada](https://hr.wikipedia.org/wiki/Nobelova_nagrada)

<https://www.infoplease.com/nobel-prize-history-0>

<sup>29</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 146.

### 2.1.3 RAZLIKE PROFITNIH I NEPROFITNIH ORGANIZACIJA

Iako su izvedene iz istog koncepta, postoje zakonodavne razlike između profitnih i neprofitnih organizacija. Naime, kako je prethodno spomenuto „neprofitnu organizaciju možemo definirati kao organizaciju koja postoji s ciljem doprinosa općem blagostanju društva, kroz rukovođenje odgovarajućim resursima i/ili osiguranjem fizičkih dobara i usluga. Takve organizacije ne postoje s ciljem osiguravanja osobnog profita i ne distribuiraju ostvareni profit i višak dioničarima ili članovima organizacije.“<sup>30</sup> Profitna organizacija<sup>31</sup> je organizacija čiji je primarni cilj ostvarivanje profita efikasnim i efektivnim korištenjem organizacijskih resursa, s ciljem povećanja bogatstva dioničara, smanjenjem troškova, povećanjem prodaje i ostvarivanjem konkurentske prednosti.

Iz priloženih definicija može se uočiti da je glavna razlika između dvije vrste organizacija u svrsi njihovog postojanja. Svrha postojanja neprofitne organizacije je društvena svrha tj. rješavanje specifične misije/problema koje društvo ima, dok s druge strane profitna organizacija ima za cilj ostvarivanje postavljenih ciljeva te ostvarivanje dobiti.<sup>32</sup> Također postoji i razlika prilikom osnivanja samih organizacija. Kod profitnih organizacija se kreće iznutra tj. sa samom organizacijom i financijskim rezultatima koje se žele postići, dok neprofitne organizacije uvijek započinju izvana tj. s društvom ili zajednicom kojoj treba pomoći.<sup>33</sup>

Jedna od osnovnih računovodstvenih razlika između profitne i neprofitne kompanije proizlazi iz vlasništva. Vlasništvo profitne organizacije sasvim je jasno. Vlasnici profitne organizacije su ulagači ili dioničari koji podupiru rad organizacije i donose odluke o dijeljenju ostvarene zarade.<sup>34</sup> Vlasnici navedeni u knjigama imaju pravo na korištenje aktivnosti tvrtke primanjem dividendi ili isplate dobiti ili povećanjem vrijednosti vlasničkih udjela ili postotaka s uspješnim poslovanjem tvrtke na tržištu.<sup>35</sup> Neprofitna organizacija nema svoga vlasnika, već upravni odbor koji usmjerava organizaciju. „Upravni odbor mora voditi računa o širokom spektru tema poput financiranja nadolazećih projekata, socijalne klime, brige za okoliš, organizacijskog učinka, prikupljanja sredstava, socijalnog i političkog utiska i potencijalnih

---

<sup>30</sup> Sargeant, A.: *Marketing Management for Nonprofit Organizations*, Oxford University Press Inc. New York, 1999., str.4.

<sup>31</sup> <http://www.businessdictionary.com/definition/for-profit-organization.html>

<sup>32</sup> Alfirević, N., Pavičić, J., Najev Čaćija, L.J., Mihanović, Z., Matković, J.,; *Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija*, Školska Knjiga, Zagreb, 2013

<sup>33</sup> Meler, M.,; *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003

<sup>34</sup> <https://cullinanelaw.com/nonprofit-law-basics-who-owns-a-nonprofit/>

<sup>35</sup> <https://smallbusiness.chron.com/major-accounting-differences-between-profit-non-profit-organizations-26257.html>



pitanja zajednice kojima je potrebna pomoć ili financiranje.“ Osnivači ili članovi upravnog odbora nemaju niti jedan posto entiteta. Zakoni nalažu da tvrtkom upravlja njen upravni odbor, službenici i osoblje kao javno povjerenje.<sup>36</sup>

Organizacijska kultura predstavlja još jednu bitnu razliku. „U slučaju profitnih organizacija, kultura je organizirana oko rokova i uspješnosti završavanja projekata što je brže moguće svojim klijentima, pridržavajući se različitih KPI (ključnih pokazatelja uspješnosti). S druge strane, za neprofitne organizacije organizacijska kultura je sasvim drugačija.“ Kultura cijeni doprinose članova, motivaciju te konstantnu želju za poboljšanjem, inovacijama i trudu koji će voditi društvo naprijed.<sup>37</sup>

Nadalje, segmentacija tržišta profitne organizacije orijentirana je na točno određeni segment za koji se organizacija odlučila jer svojim radom i naporima može ostvariti konkurentsku prednost. Organizacija mora uspostaviti dobar odnos i razumijevanje ciljane skupine korisnika kako bi im pružili što bolji proizvod/uslugu. „Ta veza stvara kontinuiranu petlju povratnih informacija, omogućavajući kompaniji da poveća svoje prihode i proširi svoju ponudu kako bi dosegla novu ciljanu publiku“.<sup>38</sup> Neprofitne organizacije umjesto isporuke proizvoda ili usluge izravno, svojim korisnicima pružaju informacije ili ideje o proizvodu ili usluzi. Ovisi o velikom broju utjecajnih faktora poput volontera, donatora, sponzora i šire javnosti, čije interese moraju zadovoljiti što ih čini puno kompleksnijima od profitnih organizacija.<sup>39</sup>

Prilikom svog dugogodišnjeg istraživanja Peter Drucker uočio je istančanu razliku između financiranja neprofitnih i profitnih organizacija.<sup>40</sup> Naime organizacijski resursi se temelje na proračunu, a ne na zaradi kao kod profitnih organizacija. Bogatstvo kao i sama uspješnost poslovanja neprofitne organizacija se ne mjeri financijski, već prema uspješnosti rješavanja društvenih problema, poteškoća i povećanja ukupnog zadovoljstva društva ostvarenjem društvenog blagostanja, što je jako teško za izmjeriti. Za razliku od toga profitna organizacija mjeri svoje bogatstvo ostvarenim profitom, a uspješnost financijskim pokazateljima na kraju godine koji pokazuju da li su se prethodno postavljeni ciljevi ostvarili ili ne.

---

<sup>36</sup> <https://smallbusiness.chron.com/major-accounting-differences-between-profit-non-profit-organizations-26257.html>

<sup>37</sup> <https://www.wallstreetmojo.com/for-profit-vs-nonprofit-organizations/>

<sup>38</sup> <https://online.norwich.edu/academic-programs/resources/7-key-differences-between-nonprofit-and-profit-organizations>

<sup>39</sup> <https://online.norwich.edu/academic-programs/resources/7-key-differences-between-nonprofit-and-profit-organizations>

<sup>40</sup> Drucker, P.; *Managing of Nonprofit organizations – principles and practices*, Harper Business, New York, 2006.

Iako ime aludira na odsutnost profita to nije istina. Neprofitna organizacija mora poslovati pozitivno i ostvarivati „profit“, a to radi kroz članarine, dotacije, donacije isl., dok profitnim organizacijama inicijalno mogu poslužiti krediti banaka, ulaganje investitora, a glavni izvor prihoda pada na prodaju proizvoda i usluga.<sup>41</sup> Stoga obje organizacije imaju financijska izvješća. Profitna organizacija vodi bilancu koja prikazuje imovinu s kojom organizacija raspolaže te može dijeliti kao zadržanu dobit dioničarima, dok neprofitna organizacija koristi izvještaj o financijskom položaju kako bi se prikazala imovina koja će se koristiti u svrhu unaprjeđenja organizacije. „Isto tako, neprofitna organizacija koristi svoj računovodstveni sustav za praćenje neto prihoda, dok neprofitna organizacija prati višak prihoda nad rashodima.“<sup>42</sup>

Što se tiče sustava poreza, neprofitne organizacije su tipično registrirane pod oznakom organizacija 501 (c) 3 Porezne službe unutarnjih prihoda (IRS) što im omogućava pružanje usluga kao javno dobro koje nisu provedene u cilju komercijalne ili novčane dobiti bez obveze vraćanja dijela zarade vladi.<sup>43</sup> Isto tako, pojedinci i tvrtke koje doniraju neprofitnim organizacijama svoje doprinose mogu otpisati kao porezno priznati. Profitne kompanije nemaju pravo oslobođenja plaćanja poreza, nego ga moraju plaćati prema propisanim odrednicama zakona o porezima države u kojoj posluju.<sup>44</sup>

Posljednja velika razlika koja se može istaknuti između profitne i neprofitne organizacije je u radnoj snazi organizacije. Radna snaga profitne organizacije sastoji se od plaćenih zaposlenika i stažista, dok se neprofitna organizacija sastoji uglavnom od volontera te manjeg broja plaćenih zaposlenika.<sup>45</sup> Volonteri su jako važni jer pomažu organizaciji s raznovrsnim svakodnevnim zadacima, a istraživanja su pokazala da oni u budućnosti postaju i glavni donatori i osobe koje najviše cijene rad neprofitne organizacije. Plaćeni zaposlenika uglavnom ima malo, a sastoje se od profesionalaca koji su stručnjaci u područjima koje organizacija predstavlja poput zdravstvenih usluga, edukacije, terapijskih usluga itd. ili poslovno orijentiranih poslova poput računovođa, managera itd.<sup>46</sup>

---

<sup>41</sup> <https://www.wallstreetmojo.com/for-profit-vs-nonprofit-organizations/>

<sup>42</sup> <https://smallbusiness.chron.com/major-accounting-differences-between-profit-non-profit-organizations-26257.html>

<sup>43</sup> <https://www.investopedia.com/ask/answers/08/nonprofit-tax.asp>

<https://online.norwich.edu/academic-programs/resources/7-key-differences-between-nonprofit-and-profit-organizations>

<sup>44</sup> <https://gov.hr/moja-uprava/aktivno-gradjanstvo-i-slobodno-vrijeme/udruga/udruga-u-poreznom-i-carinskom-sustavu/1569>

<sup>45</sup> <https://www.thebalancesmb.com/how-is-a-nonprofit-different-from-for-profit-business-2502472>

<sup>46</sup> <https://www.thebalancesmb.com/how-is-a-nonprofit-different-from-for-profit-business-2502472>

## 2.2 SPECIFIČNOSTI MARKETINGA NEPROFITNIH ORGANIZACIJA

„Razdoblje neprofitnog marketinga započelo je pojavljivanjem članka pod nazivom „broadening the concept of marketing „ kojeg su objavili Kotler i Levy 1969 godine, gdje su ukazali na mogućnost primjene marketinga izvan gospodarske sfere.“<sup>47</sup> Naravno, to ne bi bilo moguće bez društva u cjelini koje postavlja zahtjeve koje će im omogućiti rješavanje pitanja koja se vežu za postizanje maksimalne kvalitete života kroz marketing. Promicanje što bolje kvalitete života, rješavanje delikatnih pitanja te razrješavanje društvenih odnosa, a ne nužno čisti konzumerizam i „hranjenje“ potrebnim proizvodima, bio je veliki iskorak za marketing.

*Temeljne odrednice neprofitnog marketinga je dobro sumirao autor Meler:<sup>48</sup>*

- + cilj neprofitnog marketinga nije uvijek usmjeren u pravcu stimuliranja potražnje primjerice zdravstvo, školstvo...
- + subjekti neprofitnog marketinga manje su autonomni u donošenju odluka
- + subjekti neprofitnog marketinga obavljaju poslove od posebnog društvenog interesa, što znači da su „poslovne“ greške nedopustive, te nose velike posljedice na društvo.
- + proizvodi subjekata neprofitnog marketinga u strukturi su nematerijalni.
- + „proizvodi“ subjekata neprofitnog marketinga su ili besplatni ili se za njih plaća tek razmjerno mala participacija pune cijene, što znači da se plaćaju neizravnim načinom putem doprinosa, dok se za jedan manji broj plaća njihova puna cijena
- + kanali distribucije ne postoje u klasičnom smislu, jer se vrlo često mjesto proizvodnje/potrošnje podudaraju.

S obzirom na sve veći razvoj ovog sektora, sve više pažnje pridaje se osvještavanju potreba s ciljem povećanja društvenog bogatstva kroz razne pokrete, ideje, inicijative i druge pristupe, kao i potreba za marketinškim pristupom u djelovanju. Neprofitni se marketing može podijeliti u dvije kategorije: *marketing neprofitnih organizacija i društveni marketing.*<sup>49</sup>

---

<sup>47</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 53.

<sup>48</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 68.

<sup>49</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003

„Naime, 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>50</sup> Primjenjuje različite tehnike i koncepte na postojeće organizacije poput škola ili bolnica. Marketing neprofitnih organizacija usmjeren je na postavljenu misiju organizacije iz koje će proizaći konkretni ciljevi na temelju kojih će neprofitna organizacija moći djelovati. Marketing neprofitnih organizacija ponekad naziva i društvenom orijentacijom, isključivo jer za postizanje društvenog dobra koristi više izvora za rad i ostvarivanje ciljeva.<sup>51</sup>

Društveni marketing usmjeren na razvoj i implementaciju programa koji će realizirati društvene ideje poput reciklažnih centara, fundacija za istraživanje raka, zaštita lgbtq+ djece i odraslih itd.<sup>52</sup> Esencijalno, cilj društvenog marketinga je izvući jedan problem na kojeg će se djelovati/pokušati iskorijeniti promjenom načina razmišljanja društva kako bi se kreirala pozitivna atmosfera i zajednica koja prihvaća ljude kakvi jesu bez formiranja razlika ili „slojeva“ između ljudi s obzirom na njihove socijalne statuse, zdravstvene poteškoće, seksualnu orijentaciju isl. „Društveni marketing može nastojati izazvati ponašanje koje je niskog ili visokog opsega uključenosti, pojedinačno ili skupno, jednokratno ili kontinuirano.“ Pojednostavljeno, društvo će reagirati na promjene ukoliko im se pruži dovoljno informacija i edukativne potpore, jer moć jednog društva proizlazi iz snage i želje za promjenom. Edukacija i komunikacija s članovima društva o aktualnim problemima putem društvenog marketinga nosi veliku moć, jer nosi priliku za dubokom promjenom društva koja počinje u mislima, stavovima i aktualnim uvjerenjima članova društva.

Motivacija, želja, suradnja i komunikacija ključne su varijable promjena velikih razmjera koje nosi društveni marketing. Subjekti mogu biti pojedinci, neformalne i formalne skupine, različite udruge, organizacije i asocijacije koje mogu biti poduprte od profitnih i neprofitnih subjekata.<sup>53</sup>

---

<sup>50</sup> Pavičić, J.: Strategija marketinga neprofitnih organizacija, Masmedia, Zagreb, 2003., str. 31.

<sup>51</sup> Alfirević, N., Pavičić, J., Čačija Najev, Lj., Mihanović, Z., Matković, J., Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2013

<sup>52</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 53.

<sup>53</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 71.

Marketingom se u neprofitnim organizacijama mogu postići mnoge koristi poput:<sup>54</sup>

- ✚ Identifikacije svih sudionika u djelovanju organizacije kao i utvrđivanje njihovih potreba
- ✚ uspješnijeg zadovoljavanja utvrđenih potreba sudionika
- ✚ kvalitetnijeg osiguravanja resursa za djelovanje i financijske stabilnosti
- ✚ snižavanja troškova djelovanja
- ✚ osmišljavanje programa komunikacije organizacije s okruženjem

### 2.2.1. CILJEVI I CILJNI DIONICI

Glavni cilj društvenog marketinga je djelovanje na promjenu ponašanja i načina razmišljanja pojedinaca kako bi se ultimativno promijenio mentalitet čitavog društva na bolje. Sam izvor marketinga neprofitnih organizacija dolazi iz profitnog sektora, no s obzirom na specifičnosti sektora, postoje i razlike u njihovom marketinškom pristupu. Svaka neprofitna organizacija mora imati dobro osmišljen i razrađen marketing plan, koji će koristiti za privlačenje ciljnih skupina koje će organizaciji pomoći u ostvarenju postavljenih ciljeva i misija.<sup>55</sup>

Specifičnosti neprofitnih organizacija su višestruki dionici: korisnici, donatori/ sponzori, opća javnost i volonteri. S obzirom na razlike između dionika odnosno različitosti u ciljevima koje organizacije žele ostvariti, marketinška orijentacija bi trebala biti višedimenzionalna. Različite skupine dionika imaju različite ciljeve i zahtjeve koji zadovoljavaju različite potrebe ili interese. „Dobrotvornost odnosno filantropija i dragovoljnost su najčešće u žarištu neprofitnog marketinga, a korijene vuku iz različitih religijskih učenja poput budizma ne povrijedi druge na način koji bi povrijedio tebe“ ili konfucijanstvo „ne čini drugima ono što ne bi želio da drugi čine tebi“ isl.,<sup>56</sup>

Marketing neprofitnih organizacija često ne uspijeva iz nekoliko razloga. Najčešći razlog je nedovoljna posvećenost samom poslu koji je sam po sebi dosta zahtjevan.

---

<sup>54</sup> Previšić, J., Došen Ozretić, Đ., Kesić, T., Mandić, M., Palić, M., Pavičić, J., Piri Rajh, S., Preoežac, D., Renko, N., Sinčić, D., Škare, V., Tkalac Verčić, A., Tomašević Lišanin, M., Vlašić, G., Vranešević, T.; *Marketing*, Adverta, Zagreb, 2004. str. 471.

<sup>55</sup> <https://wiredimpact.com/blog/nonprofit-marketing-strategy-template/>

<sup>56</sup> Meler, M.; *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 59.

Također ovaj iscrpan posao može biti usmjeren radi iskorištavanja sredstava za vlastite potrebe, a ne potrebe društva kao cjeline, na taj način marketing neće postići svoj krajnji cilj što je promjena ponašanja i načina razmišljanja društva kako bi se moglo krenuti u boljem pravcu. S nagomilanim uslugama za koje nema zainteresiranih korisnika, programi koji propadaju jer ne zadovoljavaju krajnji cilj i nagomilani troškovi mogu dovesti do propasti neprofitne organizacije, što će s razlogom poljuljati povjerenje koje im ljudi pružaju, te nije ni čudo što se u svijetu neprofitne organizacije poistovjećuju s nelegalnim radnjama<sup>57</sup> ili offshore poduzećima.

Kako bi se prethodno navedeno izbjeglo, mora se posvetiti pažnja na tržište, tj. krajnje korisnike koji će pronaći usluge ili ideje koje se nude korisne.<sup>58</sup> *Korisnici* su temelj postojanja neprofitnih organizacija. Kada se provodi analiza korisnika/sudionika mora se utvrditi što oni zapravo žele, odnosno kakva vrsta usluge ili programa će beneficirati rješavanju njihovih problema. *Donatori i sponzori* su dionici koji pomažu u financiranju rada neprofitne organizacije. Analizom donatora važno je odrediti potrebe i ponašanja određenih skupina donatora, bez obzira je li riječ o državnim institucijama, zakladama ili malim individualnim donatorima.<sup>59</sup> *Opća javnost ili posrednici* su svi oni pomoću kojih se poboljšava povezivanje s korisnicima. Posredno ih se uključuje u ostvarivanje ciljeva, te stvaraju pozitivnu klimu za daljnje djelovanje organizacije. *Zaposlenici/volonteri* su svi oni koji djeluju u sklopu neprofitne organizacije, te pridonose njezinom daljnjem radu i razvoju.

## 2.2.2. MARKETING MIKS NEPROFITNIH ORGANIZACIJA

„Kako bi neprofitne organizacije preživjele i uspjele, moraju poznavati svoje tržište, aktivirati dostatne resurse, izvršiti njihovo preobraćenje u odgovarajuće programe, usluge i ideje i učinkovito ih distribuirati različitim segmentima konzumenata javnosti.“<sup>60</sup> S obzirom na razlike među skupinama, postoje i određene razlike u marketing miksu koji se primjenjuje za svaku skupinu.

---

<sup>57</sup> <https://www.fundraiserhelp.com/nonprofits-bad-reputation.htm>

<sup>58</sup> Alfirević, N., Pavičić, J., Čačija Najev, Lj., Mihanović, Z., Matković, J., Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2013.

<sup>59</sup> Alfirević, N., Pavičić, J., Čačija Najev, Lj., Mihanović, Z., Matković, J., Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2013. str. 104.

<sup>60</sup> Andreasen, A.R.; Kotler, P., Strategic marketing for nonprofit organizations, 6th Ed, Pearson Education, 2003. izadak iz Meler, M.,: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 211.

Marketing miks<sup>61</sup> predstavlja skup instrumenata koje menadžment koristi za postizanje zadovoljavajuće reakcije na ciljanom tržištu ultimativno stjecanjem konkurentske prednosti. Sastoji se od četiri osnovna elementa odnosno varijabli koje organizacije mogu kontrolirati, a to su proizvod, cijena, promocija i distribucija, poznatiji kao 4P. Koncept marketing miksa utječe na poboljšanje performansi određene organizacije tako da se kroz definiranje 4P svaka stavka pojedinačno poboljšava i kombinira kako bi se u konačnici postigli ciljani rezultati. Pri oblikovanju elemenata marketing miksa stručnjaci moraju razmotriti potrebe ciljanog tržišta kao i raspoložive resurse određene organizacije kako bi mogli što optimalnije izgraditi marketing miks.

„U procesu oblikovanja uspješnog marketing miksa mogu poslužiti sljedeća pitanja“:<sup>62</sup>

- + jesu li tržište i konkurenti precizno definirani?
- + jesu li element miksa u skladu s identificiranim potrebama?
- + pridonose li elementi marketing miksa izgradnji organizacijske kulture?
- + pridonose li elementi marketinškog miksa oblikovanju harmonične cjeline?
- + jesu li elementi marketing miksa oblikovani na način da pružaju maksimalnu korist?
- + da li je poduzeće zaštićeno od konkurencije provedbom marketing miksa?

„Stoga, bi se marketing miks neprofitnih organizacija trebao sastojati od“:<sup>63</sup>

- + podjela marketing miksa na osnovne dijelove
- + utvrđivanje elemenata pojedinih submiksa ( miks proizvoda, cijene, distribucije te posljednji miks promocije)
- + definiranje svakog od submix-eva
- + integracija marketing miksa te njegova optimalizacija
- + provedba marketing miksa

---

<sup>61</sup> [https://bs.wikipedia.org/wiki/Marketing\\_miks](https://bs.wikipedia.org/wiki/Marketing_miks)

<sup>62</sup> Prema Previšić, J., Došen Ozretić, Đ., Kesić, T., Mandić, M., Palić, M., Pavičić, J., Piri Rajh, S., Preoežac, D., Renko, N., Sinčić, D., Škare, V., Tkalac Verčić, A., Tomašević Lišanin, M., Vlašić, G., Vranešević, T.; *Marketing*, Adverta, Zagreb, 2004. str. 20 Prilagodeno prema Evans, J. R., Breman, B., *Marketing*, 6th Edition, Macmillan Publishing Company, New York, 1994. str. 11.

<sup>63</sup> Meler, M.; *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 214.

## PROIZVOD/USLUGA

Prema Kotleru i Andreasenu „proizvod ili usluga je bilo što u opipljivom ili neopipljivom obliku, ponuđeno kao predmet marketinške razmjene ciljnom tržištu (kupcima, korisnicima...), radi zadovoljavanja njihovih želja i potreba“.<sup>64</sup> Ovakav koncept proizvoda koji obuhvaća sve materijalne, nematerijalne ali i kombinacijske atribute predstavlja osnovicu neprofitnog marketinga. Jako je bitno naglasiti važnost samog proizvoda jer ostali elementi marketing miksa ovise o proizvodu, ali i daljnjoj budućnosti organizacije. Ukoliko se proizvede proizvod ili nude usluge za koje nema iskazane potražnje ostati će neiskorišteni, a trošak će postati viši od dobiti. Neprofitna organizacija treba postići ravnotežu između potreba i želja korisnika, uz istodobno dugoročno zadovoljenje korisnika i potreba društva.<sup>65</sup> Sve što neprofitna organizacija nudi na tržište ni u jednom trenutku ne smije ugroziti postojanost društva kao cjeline kako bi se zadovoljile potrebe nekoliko korisnika.

Proizvod se može klasificirati na tri osnovne razine, a to su temeljni proizvod, stvarni proizvod i uvećani/prošireni proizvod<sup>66</sup>. *Temeljni proizvod* predstavlja ono što će ultimativno riješiti problem koji korisnik ima, *stvarni proizvod* je fizički proizvod koji se uručuje korisniku, dok je *uvećani proizvod* prošireni proizvod koji ima dodatne koristi. Iz prethodno navedene definicije može se zaključiti da proizvod može biti i skup neopipljivih atributa koje također zadovoljavaju neku traženu potrebu. „Kod marketinga neprofitnih organizacija distribucija ne uključuje toliko kretanje dobara koliko prenošenje ideja i pružanje usluga.“<sup>67</sup> „Usluga je tako svaka aktivnost ili korist koju jedna strana može ponuditi drugoj, uglavnom je neopipljiva i ne rezultira vlasništvom bilo čega, a može biti vezana za proizvod ili ne mora“.<sup>68</sup>

„Uzimajući u obzir sve prethodno navedene informacije proizvodi neprofitnih organizacija se mogu klasificirati u tri osnovne skupine“:<sup>69</sup>

- ✚ *potrošna dobra* – materijalna dobra koja se potroše kroz nekoliko upotreba
- ✚ *trajna dobra* – materijalna dobra koja su dugotrajnija od potrošnih dobara
- ✚ *usluge* – aktivnost ili proces kojim se zadovoljava iskazana potreba

64 Andreasen, A.R.; Kotler, P. Strategic marketing for nonprofit organizations, 6th Ed, Pearson Education, 2003.

65 Alfirević, N., Pavičić, J., Čačija Najev, Lj., Mihanović, Z., Matković, J., Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2013. str. 148

66 Alfirević, N., Pavičić, J., Čačija Najev, Lj., Mihanović, Z., Matković, J., Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2013. str. 148

67 Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 253.

68 Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 215.

69 Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 216. Razrađeno prema Kotler, P; str. 546-547.



Prilikom razvoja svojih proizvoda/usluga neprofitne organizacije dužne su neprekidno pratiti tržišne trendove kao bi mogle na temelju informacija mogli razvijati, unaprjeđivati i usavršavati svoje proizvode i usluge kako ne bi došlo do zastarijevanja, gubitka lojalnosti korisnika kao i konkurentnosti. S obzirom da nemaju velike financijske resurse s kojima raspolažu jako su ovisne o mišljenjima i stavovima svojih korisnika. Stoga je slušanje onih koji proizvod/usluge koriste jako važno. Usavršavanje ili proizvodnja novog proizvoda/usluge će se odvijati na temelju prikupljenih tržišnih informacija, bilo konkurencije ili istraživanja vezanih za potrebe i želje korisnika.

*Neprofitne organizacije svoj proizvod proizvode na način da:*<sup>70</sup>

- ✚ uvažavaju razvoj „proizvoda“ kao ključnog procesa
- ✚ organiziraju multidisciplinarne timove
- ✚ povezuju se s korisnicima
- ✚ podupiru iskazanu znatiželju i kreativnost

Kod proizvoda neprofitnih organizacija veliki je naglasak na pružanje kvalitetnih proizvoda. „Kvaliteta usluga predstavlja ustanovljenu razinu obilježja neke usluge kojom se opisuje stupanj njene korisnosti“.<sup>71</sup> Neprofitna organizacija mora pridati puno pažnje kvaliteti kako bi privukla korisnike, dionike, sponzore, volontere ali i izgradila čvrst i pozitivan image u javnosti. Naravno kvaliteta se ne može postići preko noći, kao ni izgraditi čvrsta veza s korisnicima i svim ostalim dionicima koji podupiru rad organizacije, stoga je vrlo važno pravilno provesti istraživanje tržišta kao i analizu rezultata kako bi se moglo razlučiti što je korisnicima zaista potrebno od neprofitne organizacije.

Neprofitna organizacija mora provesti politiku kvalitete proizvoda/usluga koje počivaju na sljedećim načelima:<sup>72</sup>

- ✚ razmjerno visoka kvaliteta proizvoda/usluga
- ✚ kvaliteta proizvoda/usluga mora neprekidno biti najmanje na jednakoj razini
- ✚ neprekidno se treba težiti poboljšanju kvalitete
- ✚ usmjerenost na kvalitetu za neprofitnu organizaciju mora biti dugoročna, nikako kratkoročna.

---

<sup>70</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 237.

<sup>71</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 218.

<sup>72</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 219.

Posljednja stavka koja je bitna za proizvod/usluge neprofitnih organizacija je njihov životni vijek. Naime, organizacija mora znati u kojem trenutku se proizvod može lansirati na tržište, unaprijediti i povući kako bi se zadržala lojalnost korisnika, ali i konkurentska prednost.

Proizvod/usluga prolaze kroz faze životnog ciklusa koje su:<sup>73</sup>

- ✚ uvođenje proizvoda/usluge
- ✚ faza rasta
- ✚ faza zrelosti
- ✚ faza opadanja

Kod *uvođenja proizvoda/usluge* bitan je tajming. Neprofitna organizacija se mora pobrinuti da je proizvod dovoljno kvalitetan, usmjeren na određenu skupinu korisnika i dobre konkurentnosti. U ovoj fazi inicijalni troškovi su veliki jer još nema „prihoda“. „Faza završava lansiranjem proizvoda ili usluge, čime se ona čini dostupnom ciljanoj skupini.“<sup>74</sup> *Faza rasta* predstavlja establiranje proizvoda na tržište, pronalaženje korisnika, te generiranje „prihoda“. U ovoj fazi jako su bitne promotivne i distributivne aktivnosti kako bi se proširile vijesti o samoj organizaciji i potencijalno stekao dobar image u javnosti. *Faza zrelost* je faza u kojoj su financijski povrati u svojoj maksimalnoj točki. Jako je bitno da organizacija prepozna zasićenje tržišta na što odmah treba reagirati utjecajem na lojalnost, snižavanjem cijena ili modifikacijom proizvoda/usluge. *Faza opadanja* je posljednja životna faza proizvoda/usluge. U ovoj fazi proizvod/usluga su korisnicima poprilično neatraktivni, a financijski rezultat koji se od istih generira postepeno slabi. Neprofitne organizacije pogotovo tada moraju razmotriti hoće li odustati od proizvoda/usluge ili će se upustiti u nekakve inovacije ili razvoj novog proizvoda. Neprofitne organizacije će to sagledati iz ugla iz kojeg se financiraju i s obzirom na buduće poslovne planove i ciljeve koje ostvaruju.<sup>75</sup>

„Naravno, neprofitna organizacija treba voditi računa o pozicioniranju ponude prema konkurenciji, bez obzira što se ističe da konkurencije u neprofitnom sektoru nema svaka organizacija želi opstati i osigurati lojalnost kupaca.“<sup>76</sup>

---

<sup>73</sup> Alfirević, N., Pavičić, J., Čačija Najev, Lj., Mihanović, Z., Matković, J., Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2013. str. 151

<sup>74</sup> Alfirević, N., Pavičić, J., Čačija Najev, Lj., Mihanović, Z., Matković, J., Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2013. str. 151.

<sup>75</sup> Alfirević, N., Pavičić, J., Čačija Najev, Lj., Mihanović, Z., Matković, J., Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2013. str. 151

<sup>76</sup> Alfirević, N., Pavičić, J., Čačija Najev, Lj., Mihanović, Z., Matković, J., Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2013. str. 151

## CIJENA

Cijena predstavlja određeni iznos novca koji se traži kao kompenzacija za određeni proizvod ili uslugu koja se nudi na tržištu, a kupci je plaćaju za posjedovanje određenog proizvoda ili prava. Cijena je jako važan element marketing miksa jer ima veliki utjecaj na izbor korisnika. U neprofitnom sektoru određivanje cijena je od velike važnosti, jer se najčešće ne plaća puna cijena već se trošak diverzificira između kupaca i posrednika poput donatora, sponzora, države itd. „Stoga, u neprofitnom sektoru cijena sadržava i sva ostala odricanja korisnika potrebna da bi se došlo do ponuđenog proizvoda ili usluge. Cijena je jednostavno, poticaj za korištenje određenog proizvoda, usluge ili programa neprofitne organizacije, bez obzira na to plaća li se ona u novcu ili na bilo koju drugi nenovčani način.“<sup>77</sup>

No, kako neprofitna organizacija donosi odluke o cijenama? Prvenstveno se treba odlučiti koji je razlog postojanja cijena, a za to može poslužiti ista shema koja se koristi i kod profitnog sektora. U profitnom sektoru se gleda odnos troškova i koristi koji obuhvaća 4 situacije<sup>78</sup>. Svakako je za neprofitne organizacije najnepovoljnija situacija u kojoj se pojavljuju *visoki troškovi, a minimalna korist*. Nije povoljna ni situacija u kojoj su *troškovi visoki kao i korist* što ukazuje na luksuzni proizvod koji nije dostupan većini sudionika društva već samo manjoj izdvojenoj elitnoj skupini. Pružanje pomoći društvu u cijelosti je jedna od temeljnih odrednica neprofitnih organizacija, a navedena situacija je u direktnom konfliktu s odrednicama neprofitnog marketinga.

Suprotna strana novčića pokazuje odnos *niskih troškova, ali u minimalne koristi*. Naime, ova situacija iako ima pozitivne konotacije jer omogućava dostupnosti proizvoda velikoj skupini društva, može čak razljutiti građane zbog predrasuda da su jeftini proizvodi jako nekvalitetni, ali i svojevrsnog „udara“ na ego koje se može protumačiti kao nepoštivanja društva ili iskaza siromaštva pružanjem pre niskih cijena. Posljednja situacija predstavlja svojevrsno idealan scenarij, *visoke koristi s minimalnim troškovima*. Naravno, ovu situaciju je jako teško postići pogotovo u neprofitnim organizacijama gdje se mora izvršiti jako dobra koordinacija svih sudionika kako bi se ultimativno postigla visoka kvaliteta proizvoda/usluge za prihvatljivu cijenu.

---

<sup>77</sup> Alfirević, N., Pavičić, J., Čačija Najev, Lj., Mihanović, Z., Matković, J., Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2013. str. 152-153.

<sup>78</sup> Alfirević, N., Pavičić, J., Čačija Najev, Lj., Mihanović, Z., Matković, J., Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2013. 152-153.

Za cijene proizvoda u neprofitnom marketingu postoje tri situacije:<sup>79</sup>

- ✚ proizvod ima cijenu koju u cijelosti plaća korisnik/potrošač (npr. zdravstveno osiguranje)
- ✚ proizvod ima cijenu koju korisnik/potrošač plaća djelomično (npr. karta za kazalište)
- ✚ proizvod ima cijenu koju korisnik/potrošač plaća neizravno kroz sustav poreza, doprinosa i drugih davanja. (npr. školovanje)

Društvo također ima problema s predrasudama i percepcijom rada neprofitne organizacije, no činjenica je ta da neprofitna organizacija ne može ispunjavati svoje ciljeve bez cjenovnog mehanizma. Većina ljudi misli da neprofitna organizacija iako ne traži profit kao glavnu svrhu ispunjenja ciljeva, ne treba novac za funkcioniranje. Naprotiv, neprofitna organizacija mora poslovati pozitivno i redovno mora izrađivati troškovnike kako bi usluge mogle ostati besplatne ili minimalne cijene, jer je svaki output organizacije nastao nečijom „žrtvom“ bila ta žrtva novčane (novac, donacije, predmeti...) ili nenovčane prirode (utrošeno vrijeme, darivanje...). „Svaka organizacija je podložna ekonomskim zakonitostima, tj ulaže ograničene resurse da bi zadovoljila određene potrebe korisnika, a to mora obaviti što je efikasnije moguće kako resursi ne bi ostali neiskorišteni.“<sup>80</sup>

Proizvodi neprofitnih organizacija su uglavnom besplatni poput usluga, ili se plaća dio cijene za materijalne proizvode izravno ili neizravno. No, nikako ne znači da su besplatni proizvodi striktno besplatni. U teoriji oni nisu besplatni za krajnjeg korisnika jer korisnik mora „potrošiti“ vlastito vrijeme koje je mogao drugačije iskoristiti, te se mora izložiti različitim rizicima preuzimanja usluga ili proizvoda neprofitnih organizacija. Rizici mogu biti funkcionalni ili psihosocijalni. „Funkcionalni rizik se odnosi na osobitosti proizvoda kojeg korisnik namjerava koristiti dok se psihosocijalni rizik odnosi na samog korisnika, u odnosu na reagiranje članova njegove radne i životne sredine kojem se izlaže kupnjom određenih proizvoda.“<sup>81</sup> Primjerice grupa podrške za liječene alkoholičare. Sastanci su besplatni za redovne polaznike, ali ljudi koji nazoče prvenstveno moraju utrošiti vlastito vrijeme i mentalnu snagu, ali i preuzimaju rizik da ih netko iz njihovog kruga prijatelji i poznanika ne vidi da idu na sastanke (što može uzrokovati sramotom ili poniženjem jer osjetljive probleme ne treba znati svatko.)

---

<sup>79</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 239.

<sup>80</sup> Alfirević, N., Pavičić, J., Čačija Najev, Lj., Mihanović, Z., Matković, J., *Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija*, Školska knjiga, Zagreb, 2013. str. 154.

<sup>81</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 248.

„Dobit neprofitnih organizacija ne mora isključivo doći iz osnovne djelatnosti organizacije već i iz sporednih. U ovakvom slučaju dobra politika cijena neprofitne organizacije nedvojbeno zahtijeva podobno i ažurno praćenje izvora priljeva financijskih sredstava i nositelja troškova. „<sup>82</sup> U većini slučajeva neprofitna organizacija posluje u uvjetima monopola ili uskog oligopola zbog visokog stupnja kreativnosti i inovacija te unikatnosti proizvoda pa provodi diferencijaciju cijena.

Stoga cijena može biti *administrativna* (postavljena od strane države), *ekonomska* (izražena odnosom ponude i potražnje, ili izražena analizom konkurencije) ali i *selektivna*. *Administrativna cijena* se dijeli na minimalnu i maksimalnu. „Minimalna je cijena ona koja pokriva troškove pružanja usluga, tj. odvijanja aktivnosti i programa organizacije, a izračunava se na temelju točke pokrića.“<sup>83</sup> Točka pokrića služi kako bi se izračunalo koliko je potrebno proizvoda ili usluga prodati kako bi se pokrili troškovi koji su nastali. Računa se pomoću fiksnih (troškovi koji nastaju bez obzira na promjene u aktivnostima ili promjenama obujma proizvodnje. Nužni su za normalan rad svake organizacije) i varijabilnih troškova (promjenjivi su s obzirom na promjene u aktivnostima ili obujmu proizvodnje). Maksimalne cijene se određuju na način da se postavljaju unutar dva dopuštena intervala za tu djelatnost/industriju.

Selektivne cijene su one za posebne skupine korisnika, i često se percipiraju kao najpravednije cijene. *Među njima se uglavnom izdvajaju:*<sup>84</sup>

- ✚ određivanje cijene s popustom
- ✚ segmentirano određene cijene (utječe na motivaciju ili demotivaciju korištenje određenih usluga ili proizvoda)
- ✚ psihološko određivanje cijene (povezano je s psihološkim učincima za korisnika)
- ✚ promotivno određenje cijena
- ✚ zemljopisno određenje cijene (postavljanje različitih cijena na različitim geografskim lokacijama u cilju poticanja socijalne jednakost)

---

<sup>82</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 244.

<sup>83</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 156.

<sup>84</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 157.

Loše određene cijene mogu imati sljedeće negativne posljedice:<sup>85</sup>

- ✚ neprimjereno vrednovanje doprinosa članova organizacije pridonosi padu njihove motivacije ili smanjenje kvalitete pruženih usluga
- ✚ problem održivosti djelovanja organizacije
- ✚ prestanak suradnje zbog krive procjene donatora i sponzora o sposobnosti organizacije
- ✚ kriva procjena korisnika, javnosti i drugih dionika o vrijednosti proizvoda/usluge.

Jako je bitno prekinuti stigmu da neprofitne organizacije ne bi smjele imati cijene proizvoda/usluga ili da ne trebaju novac kako bi se financirale. Svaka organizacija koja želi opstati, a djeluje na tržištu mora pratiti jednostavne ekonomske zakone koji uključuju veliki broj čimbenika pa tako i cijenu. Cijena je na tržištu ekonomski regulator, tj posrednik između korisnika i pružatelja usluga.<sup>86</sup>

## DISTRIBUCIJA

Treće P u marketing mixu dolazi od engleske riječi „*place*“, no iako se pojam prevodi kao mjesto, često se distribucija poistovjećuje s prodajom proizvoda ili usluga. To naravno nikako nije točno, jer su oba pojma jako različita.<sup>87</sup> Naime, distribucija prethodi prodaji jer označuje promjenu mjesta dostupnosti proizvoda tj. omogućuje alokaciju proizvoda na tržište, čime automatski postaje dostupan za prodaju. Dok, sam čin prodaje označava proces u kojem roba mijenja vlasništvo, koje se s prodavatelja prenosi na kupca. Jednostavno rečeno distribucija označava put i način na koji proizvod putuje od proizvođača i postaje dostupan korisniku za potrošnju.

„Zadaća distribucije je da u pravo vrijeme, na pravo mjesto dostavi proizvod u pravoj količini. Ukratko, označava fizičku povezanost mjesta proizvodnje i potrošnje na način da se provode nužne aktivnosti koje vode proizvod kroz kanale distribucije od potrošača do korisnika.“<sup>88</sup>

---

<sup>85</sup> Alfirević, N., Pavičić, J., Čačija Najev, Lj., Mihanović, Z., Matković, J., Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2013. str. 154. Prilagođeno prema Pavičić, J. *Strategija marketinga neprofitnih orgnaizacija*, Masmedia, Zagreb 2003. str. 165.

<sup>86</sup> Alfirević, N., Pavičić, J., Čačija Najev, Lj., Mihanović, Z., Matković, J., Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2013. str. 158.

<sup>87</sup> Meler, M.,: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 251.

<sup>88</sup> Meler, M.,: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 251.

Postoje dva tipa distribucije: *jednostavna*: koja je vezana za distribucijsko mjesto te *umrežena*: koja je prostorno disperzirana npr. dobrotvorne aktivnosti. Distribucija fizičkih proizvoda može biti *izravna* (na relaciji proizvođač - potrošač) ili *neizravna*<sup>89</sup> (proizvođač – posrednik - potrošač), a ovisno o naporu koji se ulaže kako bi se proizvod omogućio korisniku može biti *ekstenzivna, selektivna i ekskluzivna*<sup>90</sup>.

„Ekstenzivnom distribucijom proizvodima i uslugama se želi maksimalno približiti korisniku“<sup>91</sup>. Selektivna distribucija označava distribuciju putem određenog broja prodajnih mjesta na nekolicini tržišta. Ekskluzivnom distribucijom proizvodi se distribuiraju na ekskluzivnim prodajnim mjestima koja su veoma ograničena na jednom ili vrlo uskom broju tržišta.<sup>92</sup> Izrazito je važna lokacija neprofitne organizacije jer proizvod koji je nedostupan/do kojeg se ne može doći je bezvrijedan bez obzira na njegovu kvalitetu ili povoljnost cijene. Ukoliko se primjerice pružaju usluge rehabilitacije za veterane, neprofitna organizacija ne može biti smještena u bučnoj okolini ili na brdovitom terenu do kojeg je jako teško doći.

Distribucija proizvoda neprofitne organizacije ima sljedeća obilježja:<sup>93</sup>

- ✚ usredotočeni na stvarne potrebe kupaca/korisnika
- ✚ fleksibilni – prilagodljivi potrebama kupaca
- ✚ usredotočeni na ostvarivanje ciljeva organizacije
- ✚ uzajamni kanali

Distribucijski kanali neprofitnih organizacija bi trebali biti usredotočeni na što je veću moguću dostupnost proizvoda korisnicima. Osim fizičke lokacije pružanja usluga ili proizvoda, mogu se usluge ili proizvodi pružiti na daljinu, putem telefona ili internetskih stranica... isl. odnosno na način koji je najpovoljniji za korisnike. „Distribucijske kanala treba prilagoditi i obilježjima proizvoda/usluge, kao i ciljane skupine. S aspekta proizvoda razlikuju se osnovni i izvedeni proizvodi.“<sup>94</sup>

<sup>89</sup> Alfirević, N., Pavičić, J., Čačija Najev, Lj., Mihanović, Z., Matković, J., *Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija*, Školska knjiga, Zagreb, 2013. str. 159.

<sup>90</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 252.

<sup>91</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 252.

<sup>92</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 252.

<sup>93</sup> Alfirević, N., Pavičić, J., Najev Čačija, LJ., Mihanović, Z., Matković, J.,; *Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija*, Školska Knjiga, Zagreb, 2013. str. 160.

<sup>94</sup> Alfirević, N., Pavičić, J., Najev Čačija, LJ., Mihanović, Z., Matković, J.,; *Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija*, Školska Knjiga, Zagreb, 2013. str. 161

Osnovni proizvod kako mu ime kaže je osnova za ostvarivanje ciljeva organizacije, dok je izvedeni proizvod orijentiran prema izvedenim ciljevima tj relevantnim dionicima. Naravno pozornost treba biti usmjerena na obje varijable. Kako je prethodno navedeno proizvod do kojeg je teško doći ili je nedostupan ne vrijedi ništa bez obzira na kvalitete koje pruža. Ukoliko korisnici moraju proći kroz velike napore za doći do mjesta pružanja usluga neke neprofitne organizacije velika je vjerojatnost da će odustati i potražiti nešto slično na mnogo dostupnijem mjestu. Naravno, i tu postoje iznimke. U nekim slučajevima korisnici će ići do mjesta distribucije, jer može biti ograničene prostorne dostupnosti ili u domaćoj ili inozemnoj zemlji. Takve usluge su uglavnom medicinske prirode poput posebnih klinika koje provode eksperimentalna liječenja ili nekakve druge oblike liječenja za posebne bolesti. Distribucijski kanali moraju biti „krojeni“ prema zahtjevima i potrebama korisnika koliko je to god moguće, naravno za to se vežu i troškovi.

„Distribucijskim kanalima treba se pronaći prava mjera između kvalitete usluge i utroška ograničenih resursa, između radnog vremena pružanja usluga i duljine čekanja na pružanje iste, te između obilježja proizvoda/usluge i ciljane skupine“<sup>95</sup>

## **PROMOCIJA**

U marketingu neprofitnih organizacija pogotovo kada je riječ o idejama, kanali distribucije i promocije se često preklapaju. Naime, važnost promocije se ogleda u komunikaciji s ciljanim tržištem. Da bi promocija/komunikacija bila uspješna, nužno je analizirati potrebe, sudionike i procese komunikacije unutar i izvan organizacije. „Promocija u širem smislu predstavlja unaprjeđenje nečega (dolazi od latinske riječi „Promovere“ što označava kretanje unaprijed), dok u užem smislu označava element marketing miksa koji predstavlja skup aktivnosti kojima se emitiraju različite informacije organizacija u okruženje.“<sup>96</sup> Glavni zadatak promocije je pružanje ključnih informacija koje će pomoći korisniku u dedukciji i donošenju odluka o participaciji u nekoj (u ovom slučaju) neprofitnoj organizaciji.

---

<sup>95</sup> Alfirević, N., Pavičić, J., Najev Čačija, L.J., Mihanović, Z., Matković, J.,; *Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija*, Školska Knjiga, Zagreb, 2013. str. 161

<sup>96</sup> Meler, M.,; *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 257.



Na temelju pruženih informacija korisnik može znati da li proizvod ili usluga koje se pružaju mogu zadovoljiti iskazane potrebe. Stoga, temelj dobre promocije leži u komunikaciji. Komunikacijom s korisnicima se prenose važne informacije, stoga je bitno da je promotivni miks dobro razrađen.

Promocija proizvoda/usluga u sklopu neprofitnog miksa se može podijeliti na dva načina:<sup>97</sup>

- ✚ neizravni – masovno medijsko komuniciranje
- ✚ izravni – selektivno/osobno komuniciranje najčešće putem pošte, mouth to mouth tehnikom itd.

Temeljna obilježja komuniciranja su:<sup>98</sup>

- ✚ poruka (sadržaj kojim se prenose bitne odrednice poput informacija, emocija isl.)
- ✚ sudionici komunikacije (pošiljatelj, primatelj, svi koji prenose i podržavaju poruku)
- ✚ komunikacijski kanali i mediji (sredstva za prijenos poruka )

Svaka promotivna poruka mora nositi određenu poruku. Poruka mora ostaviti dobar dojam, mora biti upečatljiva i pamtljiva, a najvažnije mora privući korisnike k organizaciji. Može sadržavati racionalne, emotivne i moralne dijelove.<sup>99</sup> Racionalnim dijelovima se prenose vitalne informacije za korisnike, kako bi znali osnovne informacije o proizvodu/usluzi koja se pruža. Zadaća emotivnog dijela je utjecaj na emocije samih korisnika/budućih korisnika kojim će ih se potaknuti na djelovanje, a moralni dio će ih „natjerati“ na djelovanje zbog moralne odgovornosti koje ljudi imaju prema društvu.

Slika 2 prikazuje komunikacijski proces. Sve započinje kada pošiljatelj odluči emitirati/poslati određenu poruku koju zatim mora kodirati tj. prilagoditi informacijama koje želi poslati, ali i medijima kojim će ih prenositi. Kodirana poruka mora doći do primatelja, ali na putu može doći do buke u kanalu koja će otežati dekodiranje poruke jer će uzrokovati niz smetnji. Naravno, nije moguće otkloniti buku u kanalu, ali se može ublažiti preventivnim djelovanjem u prethodnom koraku kodiranja. Nakon što je primatelj primio i dekodirao poruku, primatelj mora znati da je istu primatelj primio, a što je najvažnije – razumio. Tu informaciju može zaključiti na temelju feedbacka tj. povratne informacije koje će primatelj poslati.

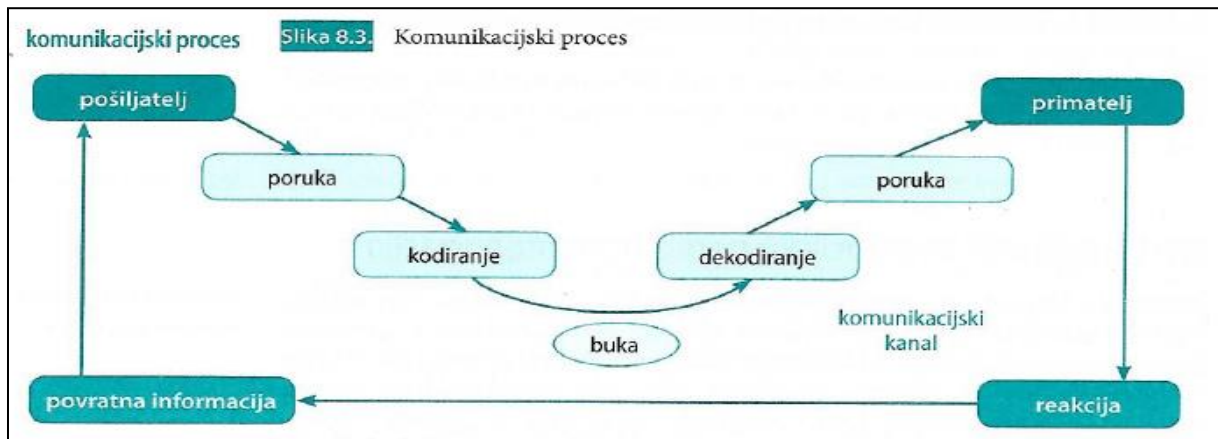
---

<sup>97</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 258.

<sup>98</sup> Alfirević, N., Pavičić, J., Najev Čaćija, L.J., Mihanović, Z., Matković, J.: *Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija*, Školska Knjiga, Zagreb, 2013. str. 162.

<sup>99</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003

## Slika 1 Prikaz komunikacijskog procesa



Izvor: Alfrević, N., Pavičić, J., Najev Čačija, L.J., Mihanović, Z., Matković, J.,; *Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija*, Školska Knjiga, Zagreb, 2013.

Načini prenošenja poruka ovisit će o dionicima kojim se neprofitna organizacija obraća. Naravno, neće komunicirati jednako sa svakim dionikom.<sup>100</sup> Komunikacija s korisnikom biti će usmjerena na promjene načina razmišljanja korisnika, kako bi ih se ultimativno pridobilo ili „otelo“ konkurenciji. Komunikacija sa sponzorima i donatorima ima za cilj stvoriti atmosferu podrške i povjerenja ili nekakve osobne poveznice s organizacijom kako bi budući sponzori i donatori „investirali“ u tu specifičnu neprofitnu organizaciju. Komunikacija s budućim zaposlenicima i volonterima slična je kao i s korisnikom, jer se buduće zaposlenike i volontere mora uvjeriti u misije i ciljeve organizacije kako bi pristali podržavati rad organizacije.

Komunikacijom s javnosti pokušat će se neprofitnu organizaciju pokazati u „pozitivnom svijetlu“, te će se nastojati stvoriti dobar dojam, kao i dobra poveznica s javnosti. Pozitivne medijske propagande i podrške su oblik besplatne poželjne promocije za neprofitnu organizaciju, što je ujedno i najbolji način da se za neprofitnu organizaciju pročuje. Posljednja komunikacije je komunikacija s internim dionicima tj. članovima neprofitne organizacije. Cilj komunikacije s internim dionicima je stvaranje pozitivne atmosfere i okružja ugodnog za rad, koje će stvoriti novu motivaciju i pozitivne konflikte kako bi se ojačala poslovna veza unutar organizacije ali i lojalnost dionika organizaciji.<sup>101</sup>

<sup>100</sup> Alfrević, N., Pavičić, J., Najev Čačija, L.J., Mihanović, Z., Matković, J.,; *Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija*, Školska Knjiga, Zagreb, 2013. str. 162.

<sup>101</sup> Alfrević, N., Pavičić, J., Najev Čačija, L.J., Mihanović, Z., Matković, J.,; *Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija*, Školska Knjiga, Zagreb, 2013.

Prikupljanje sredstava je esencija promotivnog miksa neprofitne organizacije. U neprofitnim organizacijama postoji više načina za prikupljanje sredstava pomoću promocije. Najčešće se koriste odnosi s javnošću, organizacija posebnih manifestacija, osobna prodaja i unaprjeđenje prodaje<sup>102</sup>.

„*Odnosi s javnošću* kao promocijska aktivnost utječe na stvaranje odgovarajućeg javnog mijenja o neprofitnoj organizaciji kod različitih ljudi izravno ili neizravno povezanih s dotičnom neprofitnoj organizaciji.“<sup>103</sup> Važno je održavati dobar image u javnosti. Bilo kakav oblik pozitivnog publiciteta u javnosti bio plaćeni ili neplaćeni kroz pravnu ili fizičku osobu, mjesto ili događaj pomaže da se o nekoj organizaciji pročuje. Poruke publiciteta sadrže realne informacije o neprofitnoj organizaciji, jednokratnog su karaktera te utječu na poboljšanje imagea neke organizacije. Ukoliko su poruke neistinite, s ciljem prikazivanja lažnog stanja neprofitne organizacije, publicitet će postati negativan. U tom slučaju nastaje problem za neprofitnu organizaciju jer javnost sumnja u kredibilitet i vjerodostojnost neprofitne organizacije, te odbija podupirati rad iste. Velika medijska pokrivenost nekakve teme ili djelatnosti neprofitne organizacije u ovom slučaju rezultiraju promjenama mišljenja društva, povećavanju toka informacija, te općenito širenje glasa utječe na bolja saznanja o temi/neprofitnoj organizaciji. Besplatna promocija je najbolji oblik oglašavanja, jer nema novčanih izdataka, a zauzvrat donosi pozitivne primitke. Često se odnosi s javnošću mogu učvrstiti organizacijom raznih evenata kako bi se proširila vijest o neprofitnoj organizaciji.

*Organizacija posebnih manifestacija/evenata ima za cilj:*<sup>104</sup>

- ✚ prikupljanje sredstava
- ✚ upoznavanje okružja s organizacijom, aktivnostima i zainteresiranošću za zajednicu
- ✚ razvoj osnova za druge oblike prikupljanja sredstava
- ✚ stvaranje zajedništva kod zaposlenika/volontera
- ✚ iskazivanje zahvalnosti i pažnje sponzorima, donatorima i ostalim važnim pojedincima i organizacijama s kojima organizacija surađuje
- ✚ stvaranje pozitivne slike u javnosti

---

<sup>102</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003

<sup>103</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 265.

<sup>104</sup> Previšić, J., Došen Ozretić, Đ., Kesić, T., Mandić, M., Palić, M., Pavičić, J., Piri Rajh, S., Preoežac, D., Renko, N., Sinčić, D., Škare, V., Tkalac Verčić, A., Tomašević Lišanin, M., Vlašić, G., Vranešević, T.; *Marketing, Adverta*, Zagreb, 2004. str. 481-482.

„Unaprjeđivanje prodaje je skup aktivnosti koje posredno i neposredno djeluju na sve sudionike u prodajno-kupovnom procesu informiranjem, izobrazbom, savjetima i poticanjem radi prilagođavanja, olakšavanja, ubrzavanja i povećanja prodaje dobara i usluga, uz stvaranje opće društveno- ekonomske atmosfere.“<sup>105</sup> Ovaj oblik u svom izvornom obliku je rijetkost u neprofitnoj organizaciji jer pomaže prilikom prodaje trenutačnih proizvoda ili usluga, ali kod neprofitnih organizacija se može klasificirati kao svaka dobrotvorna/ humanitarna akcija koja se provodi. „Osobna prodaja je kreativno izravno komuniciranje s jednim ili većim brojem potrošača/ korisnika radi stvaranja povoljnog pretkupovnog raspoloženja, ostvarivanja prodaje i održavanja postkupovnog zadovoljstva potrošača i društva u cjelini.“<sup>106</sup> Jako je dobro sredstvo promotivnog miksa jer se može odvijati formalno ili neformalno direktnom komunikacijom lice u lice bez bilo kakve medijske prisutnosti. Informacije se zatim dalje prenose mouth to mouth tehnikom, što je jedna od najučinkovitijih tehnika za širenje informacija jer se dobar glas daleko čuje.

Promocija za neprofitne organizacije je ključan segment marketing miksa pomoću kojeg neprofitne organizacije ostvaruju svoje ciljeve. Postoji dosta polemika u društvu glede ostvarivanja profita neprofitne organizacije i korištenja promocije. Smatra se da promocija predstavlja maskirano iskorištavanje društva zlouporabom položaja i infiltracijom u društvene probleme kako bi pojedinci mogli ostvariti svoje ciljeve koji često gaze društvene integritete. No, promotivni miks gura organizaciju naprijed kako bi se mogla proširiti i pružati što bolje usluge/proizvode, privući nove donatore, sponzore i korisnike. Bilo da se kreira pozitivan image kroz medijsku pokrivenost, direktno komunicira s potencijalnim donatorima i potrošačima ili se pak organizacijom manifestacija dopire i širi na tržište te ostvaruju poticaji za sigurno koračanje u budućnost. Jedno je sigurno bez širenja informacija bilo kakvim putem za neprofitnu organizaciju se ne bi ni saznalo, njezina djelatnost i potencijalni društveni impakt ne bi bili prepoznati, a to nije nikome u cilju.

---

<sup>105</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 267.

<sup>106</sup> Meler, M.: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003. str. 267.

### 3. POSLOVNI SLUČAJ „HRVATSKA GLAZBENA UNIJA“

Poznato je da glazba pozitivno utječe na psihičko i fizičko zdravlje čovjeka. Pomaže kod koncentracije, smanjivanja stresa i izražavanja emocija te je stoga jako bitna za pozitivan razvitak svakog pripadnika društva.

#### 3.1 OPĆI PODATCI I STRUKTURA HRVATSKE GLAZBENE UNIJE

Hrvatska glazbena unija je dobrovoljna, neprofitna strukovna udruga u kulturi u koju se učlanjuju glazbenici/izvođači, te drugi glazbeni i glazbeno-scenski djelatnici koji pronalaze svoj interes u djelovanju na hrvatskoj glazbenoj sceni u skupu Hrvatske Glazbene Unije.<sup>107</sup>

Slika 2 Hrvatska Glazbena Unija Logo



Izvor: <https://www.hgu.hr/o-nama>

---

<sup>107</sup> <https://www.hgu.hr/o-nama>

Udruga se osnovala 1992.godine u Zagrebu, iz neprofitne humanitarne organizacije zvane "Croatian Music Aid" koja je za vrijeme Domovinskog rata prikupljala materijalnu pomoć za prognanike, obranu i obnovu Republike Hrvatske.<sup>108</sup> Utemeljena je s jednom namjerom, a to je zaštita/status hrvatskih glazbenika i njihovih prava.Puni naziv glasi „Hrvatska Glazbena Unija“, a službena kratica je HGU. (spomenuta kratica će se primjenjivati u ostatku ovog rada.)

HGU broji više od 5 000 članova, koji su uglavnom glazbenici ili osobe čija su zanimanja usko povezana uz glazbu, te 12 djelatnika u stalnom radnom odnosu, bez volontera. Članovi upravljaju HGU-om preko svojih delegata na Skupštini HGU-a, te preko tijela HGU-a. Tijela upravljanja i dužnosnici HGU su: *Skupština, Glavni odbor, Predsjednik, Predsjedništvo te tajništvo HGU-a.*

*Skupština HGU-a* sastavljena je od delegata svih podružnica. Broj delegata po podružnicama, kao i kvorum Skupštine utvrđuje Glavni odbor na svojoj posljednjoj sjednici, a mandat svakog delegata traje 4. godine. Redovna Skupština HGU održava se jednom godišnje i saziva je Glavni odbor HGU-a, izborna svake četiri godine dok se izvanredna Skupština saziva po potrebi.

*Glavni odbor HGU-a* je najviše kolegijalno upravno i savjetodavno tijelo HGU-a. Glavni odbor ima najmanje 21 člana od kojih se dio bira na izornoj Skupštini tajnim glasovanjem, dio se imenuje od strane podružnica.<sup>109</sup> Izabrani članovi Glavnog odbora utvrđuju se po najvećem broju osvojenih glasova, a njihov mandat traje četiri godine za koji se mogu ponovno kandidirati po isteku. Glavni odbor radi na sjednicama koje se održavaju najmanje jednom godišnje.

*Predsjedništvo HGU* je najviše kolegijalno izvršno tijelo upravljanja, a sastoji se od pet članova. Članovi Predsjedništva su Predsjednik HGU, Predsjednik Glavnog odbora HGU, te tri dopredsjednika HGU izabrana na sjednici Glavnog odbora HGU. Predsjednik HGU u tekućem mandatu je Nikša Bratoš, dok je predsjednik glavnog odbora HGU-a Ivan Pešut. Mandat članova Predsjedništva traje 4. godine.

*Tajništvo HGU-a* sačinjavaju izvršni tajnici HGU-a, te su zaduženi za razne administrativne poslove kao iz a koordinaciju rada na sjednicama ali i same udruge. Tu funkciju trenutačno obavlja Andrej Babić. Tajnika podružnice imenuje predsjedništvo HGU-a na mandat od 4. godine.

---

<sup>108</sup> <https://www.hgu.hr/o-nama/povijest>

<sup>109</sup> <https://www.hgu.hr/statut-hgu-a/vi-upravljanje-hgu-om>

Temeljna organizacija HGU je podružnica. Na prostorima RH postoji 6 podružnica lociranih u: Zagrebu, Splitu, Rijeci, Osijeku, Šibeniku te Puli. Odluku o osnivanju i ukidanju podružnice na određenom području donosi Glavni odbor HGU. Tijela upravljanja podružnicom te dužnosnici podružnice su: skupština podružnice, izvršni odbor podružnice, predsjednik podružnice i tajnik podružnice.<sup>110</sup>

Ciljevi HGU-a su što kvalitetnije rješavanje statusnih pitanja glazbenika, mirovinskog i zdravstvenog osiguranja, utjecaj na poreznu politiku vezanu uz glazbenu djelatnost, različite akcije protiv piratizacije nosača zvuka, utjecaj za podizanje glazbenih i tehničkih standarda glazbene industrije, kao i afirmacija hrvatske glazbene kulture u zemlji i svijetu. Osnovni cilj je uzajamna zaštita prava članova te poboljšanje njihovog statusa kako bi nesmetano mogli obavljati djelatnost te doprinositi ostvarenju ciljeva udruge. Temeljni dugoročni cilj kojemu HGU teži jest integracija hrvatske glazbe, pa i kulture, u Europsku zajednicu.<sup>111</sup>

### **3.2 POSLOVANJE – AKTIVNOSTI I FINANCIJSKI ASPEKT HGU-A**

Osnovna djelatnost Hrvatske glazbene unije je ostavljanje utiska i poticanje umjetničkog stvaralaštva i raznolikosti na hrvatskoj glazbenoj sceni. Kako je prethodno navedeno, Hrvatska glazbena unija je dobrovoljna neprofitna strukovna udruga u kulturi u koju se učlanjuju glazbenici-izvođači, te drugi glazbeno-scenski djelatnici koji nalaze svoj interes u djelovanju HGU s ciljem kolektivne zaštite prava glazbenika/izvođača/umjetnika sukladno sa zakonom. Iako su neprofitna organizacija za provedu svojih ciljeva potrebna su im financijska sredstva.

Za svoje djelovanje HGU osigurava sredstva putem nekoliko izvora, kao što su: članarine, izdvajanjem iz prihoda članova, prihodom od koncerata, dotacijama iz državnog proračuna, dotacija i fondova drugih pravnih i fizičkih osoba, prihoda od imovine i prava, darova, donacija, sponzorstva i priloga te prihoda iz drugih izvoda u skladu s posebnim propisima.<sup>112</sup> Sva sredstva raspoređuju se prema kalendarskoj godini utvrđenim financijskim planom, od strane predsjedništva HGU-a.

---

<sup>110</sup> <https://www.hgu.hr/statut-hgu-a/vi-upravljanje-hgu-om>

<sup>111</sup> <https://hgu.hr/statut-hgu-a/ii-ciljevi-podrucje-djelovanja-sukladno-ciljevima-djelatnosti-hgu-a>

<sup>112</sup> <https://www.hgu.hr/statut-hgu-a/vi-upravljanje-hgu-om>

Sredstva od prikupljenih članarina nalaze se na središnjem računu HGU-a te služe za podmirivanje troška redovnog poslovanja udruge, uključujući i plaće zaposlenika. S ostalim sredstvima podružnica raspolaže u skladu s utvrđenim planovima i programima podružnice kao npr. za rješavanje socijalnih pitanja i drugih problema članova udruge.

Kako bi HGU ostvario potrebe svojih članova mora ostvarivati „profit“. Kako je bilo prethodno razrađeno u teorijskom dijelu neprofitna organizacija mora ostvarivati profit ili poslovati pozitivno kako bi mogla ostvarivati potrebe i želje svojih članova. Samo poslovanje HGU-a proizlazi iz rada njihovih članova te administracije HGU-a koji ostvaruju propisane ciljeve. Primarni cilj HGU-a nije vezano za ostvarivanje „dobiti“, ali kada istu ostvare koriste je za obavljanje djelatnosti, ali i unaprjeđenje usluge koje pružaju članovima, bilo putem nabave novih instrumenata, osiguravanje boljih socijalnih i pravnih uvjeta za svoje članove ili drugim načinima na koje udruga može djelovati.



**Slika 3 Izvadak iz revizorskog izvještaja koji prikazuje trošenja sredstava HGU-a pomoću godišnjeg financijskog izvješća.**

Financijski izvještaji za 2018. god.  
za Neprofitnu organizaciju  
HRVATSKA GLAZBENA UNIJA

**IZVJEŠTAJ O PRIHODIMA I RASHODIMA**  
za razdoblje 01.01.2018. do 31.12.2018.

| Red. br.       | Račun iz rač. plana | OPIS   | Ostvareno prethodne godine | Ostvareno u izvještajnom razdoblju | Indeks 5/4     |
|----------------|---------------------|--|----------------------------|------------------------------------|----------------|
| 1              | 2                   | 3  | 4                          | 5                                  | 6              |
| <b>PRIHODI</b> |                     |  |                            |                                    |                |
| <b>I</b>       | <b>3</b>            | <b>PRIHODI (1. do 7.)</b>  | <b>5.195.240</b>           | <b>5.154.526</b>                   | <b>104,99</b>  |
| <b>1.</b>      | <b>31</b>           | <b>Prihodi od prodaje roba i pružanja usluga (1.1.)</b>                              | <b>276.694</b>             | <b>290.808</b>                     | <b>105,10</b>  |
| 1.1.           | 3112                | Prihodi od pružanja usluga   | 276.694                    | 290.808                            | 105,10         |
| <b>2.</b>      | <b>32</b>           | <b>Prihodi od članarina i članskih doprinosa (2.1.)</b>                              | <b>1.378.892</b>           | <b>1.404.710</b>                   | <b>101,87</b>  |
| 2.1.           | 3211                | Članarine  | 1.378.892                  | 1.404.710                          | 101,87         |
| <b>3.</b>      | <b>33</b>           | <b>Prihodi po posebnim propisima</b>   | <b>0</b>                   | <b>0</b>                           | <b>0</b>       |
| <b>4.</b>      | <b>34</b>           | <b>Prihodi od imovine (4.1.)</b>   | <b>1.200.142</b>           | <b>1.295.201</b>                   | <b>107,92</b>  |
| 4.1.           | 341                 | Prihodi od financijske imovine   | 1.200.142                  | 1.295.201                          | 107,92         |
| 4.1.1.         | 3413                | Kamate na oročena sredstva i depozite po videnju                                     | 142                        | 201                                | 141,55         |
| 4.1.2.         | 3415                | Prihodi od pozitivnih tečajnih razlika   | 0                          | 0                                  | -              |
| 4.1.3.         | 3418                | Ostali prihodi od financijske imovine  | 1.200.000                  | 1.295.000                          | 107,92         |
| <b>5.</b>      | <b>35</b>           | <b>Prihodi od donacija (5.1. do 5.3.)</b>  | <b>157.962</b>             | <b>380.741</b>                     | <b>241,03</b>  |
| 5.1.           | 351                 | Prihodi od donacija iz proračuna   | 117.660                    | 120.100                            | 102,07         |
| 5.1.1.         | 3511                | Prihodi od donacija iz državnog proračuna  | 8.000                      | 75.000                             | 937,50         |
| 5.1.2.         | 3512                | Prihodi od donacija iz proračuna jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave | 109.660                    | 45.100                             | 41,13          |
| 5.2.           | 353                 | Prihodi od trgovačkih društava i ostalih pravnih osoba                               | 2.682                      | 16.147                             | 602,05         |
| 5.3.           | 355                 | Ostali prihodi od donacija   | 37.620                     | 244.494                            | 649,90         |
| <b>6.</b>      | <b>36</b>           | <b>Ostali prihodi (6.1. do 6.3.)</b>   | <b>186</b>                 | <b>15.207</b>                      | <b>8175,81</b> |
| 6.1.           | 361                 | Prihodi od naknade šteta i refundacija   | 56                         | 15.207                             | 27155,36       |
| 6.1.1.         | 3612                | Prihodi od refundacija   | 56                         | 15.207                             | 27155,36       |
| 6.2.           | 362                 | Prihodi od prodaje dugotrajne imovine  | 0                          | 0                                  | 0              |
| 6.3.           | 363                 | Ostali nespomenuti prihodi   | 130                        | 0                                  | 0              |
| 6.3.1.         | 3631                | Otpis obveza   | 0                          | 0                                  | 0              |
| 6.3.2.         | 3633                | Ostali nespomenuti prihodi   | 130                        | 0                                  | 0              |
| <b>7.</b>      | <b>37</b>           | <b>Prihodi od povezanih neprofitnih organizacija</b>                                 | <b>2.181.364</b>           | <b>2.067.859</b>                   | <b>94,80</b>   |
| 7.1.           | 3711                | Tekući prihodi od povezanih neprofitnih organizacija                                 | 2.181.364                  | 2.067.859                          | 94,80          |
| <b>RASHODI</b> |                     |  |                            |                                    |                |
| <b>II</b>      | <b>4</b>            | <b>RASHODI (1. do 7.)</b>  | <b>5.275.142</b>           | <b>5.392.563</b>                   | <b>102,23</b>  |
| <b>1.</b>      | <b>41</b>           | <b>Rashodi za radnike (1.1. do 1.3.)</b>   | <b>747.819</b>             | <b>786.928</b>                     | <b>105,23</b>  |
| 1.1.           | 411                 | Plaće  | 542.621                    | 564.265                            | 103,99         |
| 1.1.1.         | 4111                | Plaće za redovan rad   | 542.621                    | 564.265                            | 103,99         |
| 1.2.           | 412                 | Ostali rashodi za radnike  | 116.924                    | 132.709                            | 113,50         |
| 1.3.           | 413                 | Doprinosi na plaće   | 88.274                     | 89.954                             | 101,90         |
| 1.3.1.         | 4131                | Doprinosi za zdravstveno osiguranje  | 79.551                     | 81.063                             | 101,90         |
| 1.3.2.         | 4132                | Doprinosi za zapošljavanje   | 8.723                      | 8.891                              | 101,93         |
| <b>2.</b>      | <b>42</b>           | <b>Materijalni rashodi (2.1. do 2.7.)</b>  | <b>2.161.558</b>           | <b>2.292.386</b>                   | <b>106,05</b>  |
| 2.1.           | 421                 | Naknade troškova radnicima   | 141.922                    | 117.265                            | 82,63          |
| 2.1.1.         | 4211                | Službena putovanja   | 117.853                    | 95.425                             | 80,97          |
| 2.1.2.         | 4212                | Naknade za prijevoz, za rad na terenu i odvojeni život                               | 24.069                     | 21.840                             | 90,74          |
| 2.1.3.         | 4213                | Stručno usavršavanje radnika   | 0                          | 0                                  | 0              |
| 2.2.           | 422                 | Naknade članovima u predstavničkim i izvršnim tijelima, povjerenstvima i slično      | 45.407                     | 23.528                             | 51,82          |
| 2.2.1.         | 4221                | Naknade za obavljanje aktivnosti   | 0                          | 0                                  | 0              |
| 2.2.2.         | 4222                | Naknade troškova službenih putovanja   | 44.774                     | 23.528                             | 52,55          |
| 2.2.3.         | 4223                | Naknade ostalih troškova   | 523                        | 0                                  | 0              |
| 2.2.4.         | 4224                | Ostale naknade   | 110                        | 0                                  | 0              |
| 2.3.           | 423                 | Naknade volonterima  | 0                          | 3.700                              | 0              |
| 2.3.1.         | 4232                | Naknade troškova službenih putovanja   | 0                          | 3.700                              | 0              |
| 2.4.           | 424                 | Naknade ostalim osobama izvan radnog odnosa  | 582.006                    | 654.476                            | 112,45         |
| 2.4.1.         | 4241                | Naknade za obavljanje aktivnosti   | 581.662                    | 568.862                            | 97,80          |
| 2.4.2.         | 4242                | Naknada troškova službenih putovanja   | 0                          | 85.614                             | 0              |
| 2.4.3.         | 4244                | Ostale naknade   | 344                        | 0                                  | 0              |
| 2.5.           | 425                 | Rashodi za usluge  | 1.119.510                  | 1.264.805                          | 112,98         |
| 2.5.1.         | 4251                | Usluge telefona, pošte i prijevoza   | 147.796                    | 104.216                            | 70,51          |
| 2.5.2.         | 4252                | Usluge tekućeg i investicijskog održavanja   | 12.430                     | 14.562                             | 117,15         |
| 2.5.3.         | 4253                | Usluge promidžbe i informiranja  | 144.488                    | 257.689                            | 178,35         |
| 2.5.4.         | 4254                | Komunalne usluge   | 23.574                     | 40.484                             | 171,73         |
| 2.5.5.         | 4255                | Zakupnine i najamnine  | 242.566                    | 253.884                            | 104,67         |
| 2.5.6.         | 4256                | Zdravstvene i veterinarske usluge  | 0                          | 0                                  | 0              |

Izvor: <https://www.hgu.hr/repository/files/7gb/eb8a7bac73130ef9.pdf>

### 3.3 CILJANI DIONICI

Korisnici usluga HGU-a su svrstani u određene skupine, ovisno o njihovom glazbenom zanimanju. Svi korisnici usluga HGU-a su osobe koje žele sudjelovati u obavljanju bilo kakvog oblika glazbene djelatnosti, a dijele se prema stupnju članstva. Članstvo je dobrovoljno, te postoji 5 vrsta članstava:<sup>113</sup>

- ✚ redovno članstvo
- ✚ pridruženo članstvo
- ✚ privremeno članstvo
- ✚ počasno članstvo
- ✚ nominalno članstvo

**Redovito članstvo** može ostvariti bilo koji glazbenik, izvođač državljanin Republike Hrvatske koji zadovoljava uvjete za članstvo udruge. Također, državljanin druge države može postati redovni član HGU ako je trajno boravio u RH najmanje 12 mjeseci prije podnošenja zahtjeva za prijem u članstvo, uz odgovarajući dokaz o obavljanju glazbene djelatnosti i reguliranom boravku.

Redoviti i pridruženi članovi HGU imaju pravo, obvezu i odgovornost:<sup>114</sup>

- ✚ sudjelovati u radu HGU
- ✚ sukladno odredbama Statuta predlagati kandidate, te neposredno ili preko svojih delegata, birati i biti birani u tijela HGU
- ✚ sudjelovati, neposredno ili preko svojih delegata, u donošenju programa rada i neposrednih zadataka HGU
- ✚ biti informirani o cjelokupnom radu HGU
- ✚ odlučivati o svim pitanjima iz djelatnosti HGU
- ✚ inicirati, pokretati akcije i upozoravati na probleme struke kao i na probleme vezane uz rad HGU,
- ✚ redovito podmirivati članarinu.

<sup>113</sup> <https://www.hgu.hr/statut-hgu-a/iv-clanstvo>

<sup>114</sup> <https://www.hgu.hr/statut-hgu-a/iv-clanstvo>

**Pridruženim članom** mogu u postupku predviđenom Statutom HGU-a postati i drugi glazbeni djelatnici i to: skladatelji, pisci tekstova, aranžeri, glazbenolozi, folkloristi, glazbeni korepetitori, glazbeni pisci, glazbeni urednici, reproduktivni disc-jockey-i, izvršni i glazbeni producenti, režiseri tona i svjetla, studijski i scenski tehničari, stručni djelatnici u diskografiji, te svi ostali djelatnici koji, izravno ili posredno, od svoje glazbeno-scenske djelatnosti ostvaruju stalni ili povremeni prihod, žive i djeluju na području Republike Hrvatske, te prihvaćaju Statut i doprinose ostvarivanju ciljeva HGU.<sup>115</sup>

**Privremenim članom** HGU može uz podneseni zahtjev postati glazbenik izvođač koji nije državljanin RH koji boravi i obavlja glazbeničku djelatnost u RH kraće od 12 mjeseci, no ukoliko ima potvrdu da ja svoju glazbeničku djelatnost obavljao u RH.

**Počasnog člana** HGU-a imenuje glavni odbor, a to je svaki državljanin RH ili državljanin strane zemlje koji je ostvario izuzetan doprinos za hrvatsku glazbenu scenu.<sup>116</sup> Počasni članovi imaju ista prava i odgovornosti kao i redoviti članovi, osim što ne moraju plaćati članarinu ali zato ne mogu biti izabrani u tijelima upravljanja HGU-a.

**Nominalno članstvo** izriče se maloljetnim osobama koji postaju članovi HGU-a. Maloljetni članovi HGU-a nemaju pravo sudjelovati u radu tijela udruge, te su se dužni pridržavati Statuta HGU-a.

Članom se postaje odlukom tajnika nadležne podružnice, a na temelju podnesenog pisanog zahtjeva-pristupnice, priloženog životopisa i uplatom prve godišnje članarine.<sup>117</sup> Članstvo u HGU za sve vrste korisnika može biti prekinuto: istupom, brisanjem, isključenjem ili smrću.

---

<sup>115</sup> <https://www.hgu.hr/statut-hgu-a/iv-clanstvo>

<sup>116</sup> <https://www.hgu.hr/statut-hgu-a/iv-clanstvo>

<sup>117</sup> <https://www.hgu.hr/statut-hgu-a/iv-clanstvo>

**Slika 4 Prikaz izvatka pristupnice koja se ispunjava prilikom učlanjenja**

|  |  |  |  |   |  |
|--|--|--|--|---|--|
| <b>HRVATSKA GLAZBENA UNIJA</b>   |  | Podružnica: <input type="text"/>                     |  | broj pristupnice: <input type="text"/>  |  |
| PRISTUPNICA U ČLANSTVO   |  |  |  |   |  |
| Ime: <input type="text"/>  |  | Prezime: <input type="text"/>                        |  | Spol: <input type="checkbox"/>  |  |
| Državljan(ka) sam RH: da <input type="checkbox"/> ne <input type="checkbox"/>  |  | OIB: <input type="text"/>                            |  |   |  |
| Umjetničko ime: <input type="text"/>   |  | Datum, mjesec i godina rođenja: <input type="text"/> |  |   |  |
| Mjesto rođenja: <input type="text"/>   |  |  |  |   |  |
| Adresa prebivališta ili boravišta:<br><i>(navesti adresu, poštanski broj i mjesto)</i>   |  |  |  |   |  |
| <input type="text"/>   |  | <input type="text"/>                                 |  | <input type="text"/>  |  |
| Adresa za poštu:<br><i>(ukoliko je različita od adrese prebivališta/boravišta)</i>   |  |  |  |   |  |
| <input type="text"/>   |  | <input type="text"/>                                 |  | <input type="text"/>  |  |
| Tel.: <input type="text"/>   |  | GSM/MOB.: <input type="text"/>                       |  |   |  |
| E-mail: <input type="text"/>   |  | Web stranica: <input type="text"/>                   |  |   |  |
| Glazbena akademija: da <input type="checkbox"/> ne <input type="checkbox"/>  |  | stručna sprema: <input type="text"/>                 |  | Zaposlen/a (radni odnos): da <input type="checkbox"/> ne <input type="checkbox"/> |  |
| Samozaposlen (samostalna djelatnost, RPO – registar poreznih obveznika): da <input type="checkbox"/> ne <input type="checkbox"/>   |  |  |  |   |  |
| Umirovljenik: da <input type="checkbox"/> ne <input type="checkbox"/>  |  |  |  |   |  |
| <b>Djeca do 10g. starosti (ime, spol i godina rođenja):</b>  |  |  |  |   |  |
| <i>podatak nije obavezan</i>   |  |  |  |   |  |
| <input type="text"/>   |  |  |  |   |  |
| <input type="text"/>   |  |  |  |   |  |
| <b>GLAZBA VAM JE</b> OSNOVNA DJELATNOST <input type="checkbox"/> DOPUNSKA DJELATNOST <input type="checkbox"/><br>REDOVNI ČLAN – (glazbenik-izvođač) <input type="checkbox"/> PRIDRUŽENI ČLAN – (skladatelj, aranžer, glazbeni producent, reproduktivni D.J. itd...) <input type="checkbox"/>   |  |  |  |   |  |
| Kategorija glazbe: pop <input type="checkbox"/> rock <input type="checkbox"/> zabavna <input type="checkbox"/> hip – hop, rap <input type="checkbox"/> narodna, izvorna <input type="checkbox"/> klasična <input type="checkbox"/><br>elektronska <input type="checkbox"/> jazz <input type="checkbox"/> R&B <input type="checkbox"/> ethno <input type="checkbox"/> funk <input type="checkbox"/> ostalo <input type="checkbox"/> |  |  |  |   |  |
| Osnovno glazbalo (uključujući vokal): <input type="text"/>   |  |  |  |   |  |
| Dopunska glazbala: <input type="text"/>  |  |  |  |   |  |

Izvor: <https://www.hgu.hr/uclani-se>

### 3.4 MARKETING MIKS ZA KORISNIKE

Za sve ciljane dionike potreban je marketing miks, no zbog odgovarajućih potreba koje HGU pruža usmjerena je na korisnike. Marketing miks HGU-a za korisnike prvenstveno je orijentiran na glazbenike te sve osobe koje obavljaju bilo kakvo zanimanje u glazbi. Korisnici su raspoređeni po jednoj klasifikaciji, a to je način plaćanja članarine bez obzira da li su korisnici strani državljani ili državljani RH. Svaka osoba koja želi promicati hrvatsku glazbenu kulturu može se priključiti ovoj udruzi.

### 3.4.1. ANALIZA PROIZVODA

Hrvatska Glazbena Unija je udruga koja svojim korisnicima kao proizvod nudi zaštitu autorski i glazbenih prava, kao i mogućnosti ostvarivanja prestižnih nagrada i priznanja za doprinose na hrvatskoj glazbenoj sceni. Također, svojim članovima pomaže prilikom postizanja dogovora s izdavačkim kućama, radijskim i televizijskim postajama. Organizira glazbeno-scenske manifestacije i glazbene skupove za vlastite članove kako bi im omogućili što bolji profesionalni razvoj. Kolaboracijama s drugima udrugama i organizacijama svojim članovima omogućuje razvoj novih profesionalnih odnosa, potiče kolegijalnost i razvija nove poslovne veze. Isto tako pomaže članovima s ostvarivanjem prava na zdravstveno, mirovinsko i invalidsko osiguranje kao i bolje poslovne uvijete kroz svoje proizvode u skladu s zakonom.

**Fond solidarnosti:** Osnovan je za potrebe socijalno i financijski ugroženih članova. Sredstva se u Fond solidarnosti mogu prikupljati dobrovoljnim uplatama članova, izdvajanjem dijela članarine, dotacijama fizičkih i pravnih osoba.<sup>118</sup> Sav novac prikupljen u Fondu solidarnosti HGU-a namijenjen je svakodnevnim potrebama članova koji imaju financijskih poteškoća ili se nalaze u nepremostivim situacijama (smrt člana, teška bolest člana ili nekoga iz obitelji itd.). Članovi mogu imati pristup sredstvima iz fonda na način da članovi ili član/ovi njihove uže obitelji upute pismeni zahtjev s potrebnom dokumentacijom koja potvrđuje njihovu situaciju, predsjedništvu HGU-a.

Predsjedništvo svaki zahtjev s popratnom dokumentacijom mora razmotriti individualno kako bi utvrdilo kojim je članovima potrebna financijska pomoć, te na koji način HGU može pristupiti upomoć. Naravno, s obzirom da je članova dosta, a način prikupljanja je uglavnom donacijski su sredstva jako limitirana. Stoga se isplate limitiraju prema članovima i to za redovne članove isplata je do 5.000,00kn, za pridružene članove do 2.000,00kn, a u iznimnim slučajevima pomoć se može odobriti i zbog smrtnog slučaja u bližoj obitelji (bračni/izvanbračni partner, dijete, roditelj isl.) do 2.000,00kn maksimalno.<sup>119</sup>

---

<sup>118</sup> [www.hgu.hr](http://www.hgu.hr)

<sup>119</sup> <https://www.hgu.hr/o-nama/fond-hgu-a>

**Slika 5 Logo nagrade Status za 2018.godinu**



**Izvor:** <https://nagrada-status.hgu.hr/>

**Nagrada Status:** predstavlja nagradu koju mogu ostvariti svi članovi HGU-a ili drugih partnerskih glazbenih unija za umijeće i vještinu sviranja u tekućoj godini. Naziv nagrade nastao je iz naziva glasila Hrvatske glazbene unije "Status" koji su dali Dražen Buhin i Paolo Sfeci, a Hrvatska glazbena unija dodjeljuje istu od 1997. godine za najbolje instrumentaliste u protekloj godini.<sup>120</sup> Postoji nekoliko kategorija u kojima se korisnici mogu natjecati poput pop, rock, zabavna, narodna kao i kategorije za jazz instrumentaliste.

Također, nagrada Status se od 2006. godine održava uz pokroviteljstvo Ministarstva kulture RH što je još jedan od pokazatelja važnosti rada same udruge i njenog značenja za budućnost Hrvatske glazbene scene. Način dodjele nagrade Status ide prema kategorijama. Nagradu Status imaju pravo osvojiti svi članovi HGU-a ili drugih glazbenih unija kao i svi ostali glazbenici koji su državljani Republike Hrvatske. Za glasanje je zadužena stručna komisija koju je sastavilo Predsjedništvo HGU-a. Komisija na temelju pristiglih prijedloga za osvajače nagrade Status iste raspoređuje u kategorije, te na temelju kategorija glasanjem mora imati 3 konačna finalista, dok se pobjednika proglašava na dodjeli nagrade.

---

<sup>120</sup> [www.hgu.hr](http://www.hgu.hr)

## Slika 6 Službeni logo prikaz ovogodišnje nagrade Porin



Izvor: <http://www.porin.org/>

**Nagrada Porin:** Diskografska nagrada "Porin" samostalna je strukovna nagrada u kojoj glazbeni profesionalci nagrađuju profesionalce. Predstavlja prestiž hrvatske glazbene kulture, te se dodjeljuje svake godine glazbenicima profesionalcima u više od četrdeset muzičkih kategorija. Začetnici i pokretači nagrade su diskograf Veljko Despot, skladatelj Zrinko Tutić i novinar Dražen Vrdoljak, a utemeljitelji Hrvatsko društvo skladatelja, Hrvatska glazbena unija, Hrvatska radiotelevizija i Hrvatska diskografska udruga.<sup>121</sup>

"Porin" objedinjuje sva najbolja dostignuća u hrvatskoj diskografskoj produkciji u jednoj godini, tako da okuplja sve predstavnike glazbenih žanrova od popa i rocka, do jazz-a i klasične glazbe. Predstavlja platformu na kojoj se hrvatska glazba može razvijati u svim žanrovima, i promovirati ne samo na domaćem već i na stranom tržištu. Biračko tijelo čine profesionalni glazbenici, skladatelji, glazbeni urednici, glazbeni producenti, aranžeri, ton majstori, glazbeni pisci i kritičari tj. svi oni kojima su strukovne udruge poklonile povjerenje i predložile ih na popis glasača.<sup>122</sup> Za dodjelu Porina se izglasa stručno biračko tijelo koje zatim ocjenjuje glazbene uspjehe za tekuću godinu, temeljem glazbenih i produkcijskih standarda. Proces glasovanja odvija se u dva kruga. Glasačko tijelo čini struka tj. glazbenici, ljudi iz šire profesije i tonski snimatelji. Kriterij za ulazak su rad i ugled u glazbenoj profesiji. Glasače predlažu suosnivači Porina, a dobitnici Porina su također glasači.<sup>123</sup>

<sup>121</sup> [www.porin.org](http://www.porin.org).

<sup>122</sup> <http://arhiva.porin.info/o-porinu/1>

<sup>123</sup> <http://www.porin.org/content/cesto-postavljana-pitanja-faq>

**Slika 7 Logo korišten za DJ sekciju HGU-a**



**Izvor:** <https://www.hgu.hr/vijesti/hgu-dj-sekcija-priopcenje-za-javnost-vezano-uz-izmjene-pravilnika-hds-a-tzv-dj-licencama>

***DJ Sekcija:*** Također 2010. godine osnovana je posebna sekcija za odjel DJ-eva kako bi se zaštitila njihova prava i potrebe, te se potakla promocija DJ glazbene umjetnosti na hrvatskim prostorima. Temeljni cilj ovog odjela je pomoć s licenciranjem DJ-eva, ali i rješavanje problema koji imaju s ugostiteljima. Uvedene su nove licence koje su stupile na snagu 2019. godine s izmijenjenim tarifama, ali i izmjenama i dopunama vezanih za izdavanja vlastitih dijela ili kolaboracije s drugim autorima. Novo vodstvo sekcije čine Arsen Pavešić koji je ujedno i voditelj sekcije, njegov zamjenik je Tomislav Pasanec, dok je tajnik Marko Ješovnik.

Članstvo u HGU-a donosi posebne pogodnosti koje svakom članu omogućuju ostvarivanje raznih beneficija i popusta u dućanima glazbene opreme, glazbenim školama, kod kupnje ulaznica isl.<sup>124</sup> Predočenjem članske iskaznice ostvaruju se razni popusti i beneficije s poduzećima iz glazbene industrije prilikom kupnje glazbene opreme, ulaznica, knjiga i notnih zapisa, glazbala, pohađanja glazbenih škola itd. Samo neki od dućana su:<sup>125</sup> Euromusic agency (20-25%), Rockmark (10-15%), Audio Pro Artist (ovisno o asortimanu 3-5%), Euro-Unit (ovisno o brandu s obračunavaju različiti popusti), Filex (5-15%), vježbaonica Siget (20%), Tvornica kulture (20% na iznose iznad 50kn za sve koncerte koje organizira tvornica kulture),

<sup>124</sup> <https://www.hgu.hr/uclani-se/pogodnosti-za-clanove>

<sup>125</sup> <https://www.hgu.hr/uclani-se/pogodnosti-za-clanove>



Beertija (20% na konzumaciju pića u vremenu između 19-21h), Glazbala Lasan (20%), Deep forest studio i vježbaonica (20%), Lider optike (dodatni par naočala za 1 kunu), Groove sound & music school (10-15%), Klub Točka (20%), Klub Sax! (30% na veće koncerte + besplatan ulaz na ostale večeri), Ribice i tri točkice (20% na konzumaciju pića). (popusti se odnose na dio asortimana ili cijeli ovisno o ugovoru s prodavaonicom za dućane koje nije specificirano ili navedene pogodnosti.)

Također, članovi HGU-a ostvaruju i 50 Mb prostora za smještaj svoje web stranice [scena.hgu.hr](http://scena.hgu.hr), po cijeni od 1 kn mjesečno. Također članovi ostvaruju mogućnost za izdavanje potvrda za korištenje porezne olakšice od 25% pri isplati autorskih/izvođačkih honorara, izdavanje potvrda za dobivanje viza i radnih dozvola.<sup>126</sup> Temeljem potvrde, osnovica za obračun i plaćanje poreza umanjuje se za dodatnih 25%, tj. plaća se oko 10% manji porez. Dakle proizvod HGU-a je sve što pruža vrijednost/korist njenim korisnicima/članstvu. Svečano na dan Sv. Cecilije poznate i kao zaštitnice glazbenika, 22. listopada 1997. HGU je zajedno s doc.dr. Franjom Škrebom otvorio Zdravstveni centar umjetnika. Naime, svaki član HGU-a ima pravo na besplatne specijalističke preglede i savjetovanja.<sup>127</sup>

Popust za članstvo u udruženju korisnika HGU DJ sekcije se utvrđuje na temelju podataka o članovima DJ sekcije u razdoblju od 1 godine, od datuma utvrđivanja iznosa popusta na temelju podataka o broju licenciranih članova HGU DJ sekcije za promatrano razdoblje.

Popust za članstvo u udruženju korisnika HGU DJ Sekcije utvrđuje se ovisno o broju licenciranih članova HGU na način:<sup>128</sup>

5% popusta za 150 članova HGU-a

7,5% popusta za od 151 do 300 članova HGU-a

10% popusta za preko 300 članova DJ sekcije HGU-a.

Dakle proizvod HGU-a je sve što pruža vrijednost/korist njenim korisnicima/članstvu.

---

<sup>126</sup> <https://www.hgu.hr/uclani-se/pogodnosti-za-clanove>

<sup>127</sup> <https://www.hgu.hr/uclani-se/pogodnosti-za-clanove>

<sup>128</sup> Ibidem

### 3.4.2. ANALIZA CIJENE

Kada se korisnik učlanjuje u HGU on to čini dobrovoljno, a kao kompenzaciju plaća članarinu koju je odredio Glavni odbor. Svaki član koji pristupi udruzi mora platiti članarinu koja se može podijeliti na pet osnovnih podjela, a to su:<sup>129</sup>

1. redovito članstvo: svaki član koji se priključi udruzi dužan je platiti iznos prve članarine u iznosu od 100,00kn.
2. pridruženo članstvo: vrijedi isto što i za redovitog člana.
3. privremeno članstvo: privremeni član dužan je platiti prilikom učlanjenja najmanje iznos 1 godišnje članarine, koja iznosi 300kn.
4. počasno članstvo: počasni članovi oslobođeni su obveze plaćanja članarine HGU
5. nominalno članstvo: za nominalno članstvo vrijedi što i za redovito i pridruženo članstvo.

Trošak izdavanja potvrde članstva članovima plaća se u visini od 10 kuna. Svi umirovljenici su oslobođeni plaćanja godišnje članarine HGU, ali moraju platiti prvu članarinu prilikom učlanjenja koja iznosi 300 kn., te plaćaju naknadu za trošak izdavanja potvrda u iznosu od 10kn po potvrdi. Tajnik nadležne podružnice donosi odluku o prihvaćanju članstava na temelju podnesenog pisanog zahtjeva-pristupnice, priloženog životopisa i uplatom prve godišnje članarine. Dužnosnici HGU nisu dužni plaćati članarinu za vrijeme trajanja njihovog mandata. Samu visinu članarine određuje Glavni odbor HGU.

Pod cijenom se može podrazumijevati sve što predstavlja neku obvezu /ulaganje od strane korisnika. U HGU redoviti i pridruženi članovi imaju pravo i obvezu sudjelovati u radu HGU kroz donošenje odluka na sjednicama i sastancima koje saziva predsjedništvo u vezi s biranjem članova tijela kao i davanja prijedloga za nove članove. Također sudjeluju u donošenju programa rada i neposrednih zadataka u HGU. Počasni članovi HGU imaju sva prava, obveze i odgovornosti redovnih članova, osim prava glasovanja na Skupštini i prava da budu izabrani u tijela upravljanja HGU. Maloljetni članovi HGU-a nemaju pravo sudjelovati u radu tijela udruge.<sup>130</sup> Članovi sudjeluju na raznim manifestacijama i koncertima koje održava HGU ili neka od partnerskih udruga na koju su pozvani.

---

<sup>129</sup> <https://www.hgu.hr/statut-hgu-a/iv-clanstvo>

<sup>130</sup> <https://www.hgu.hr/statut-hgu-a/iv-clanstvo>

DJ sekcija također ima svoju tarifu. Izmijenjeni pravilnik koji je stupio na snagu 1.1.2019. godine, predstavio je sljedeće tarifne modele:<sup>131</sup>

- + jedinstvena godišnja klizna licenca valjanosti od datuma uplate do istog datuma naredne godine za od 1 do 10.000 umnoženih djela: 1.360 kn+ PDV
- + jedinstvena godišnja fiksna licenca valjanosti do kraja kalendarske godine za od 1 do 10.000 umnoženih djela: 1.224 kn+ PDV
- + dnevna licenca valjanosti 24 sata za od 1 do 10.000 umnoženih djela: 400 kn+ PDV
- + master & live (neobavezna) licenca po nultoj stopi za izvođenje originalnih izdanja bez umnožavanja ili vlastitih autorskih djela koja se izdaje na pismeni zahtjev DJ-a u formi iskaznice sa obaveznom fotografijom nositelja licence, i traje od datuma izdavanja licence do istog datuma sljedeće kalendarske godine.

---

<sup>131</sup> <https://www.hgu.hr/o-nama/sekcije-hgu-a/dj-sekcija>

### 3.4.3. ANALIZA DISTRIBUCIJE I PROMOCIJE

I u slučaju HGU-a, distributivni i promotivni kanali se isprepliću, odnosno, isti služe za oba elementa. Glavni načini promocije HGU-a su naravno društvene mreže poput YouTube kanala i Facebook stranice, te naravno službene web stranice „[www.hgu.hr](http://www.hgu.hr)“ kao i web stranica društvenih mreža partnera poput HDS-a, HUZIP-a isl.<sup>132</sup> Informativni glazbeni postovi, glazbeni prijedlozi, dijeljenje zanimljivosti, korisnih informacija bilo o koncertima, radu udruge isl. na Facebooku odličan su način povezivanja s pratiteljima udruge, ali i za upoznavanje s potencijalnim pratiteljima kroz sudjelovanje u dijeljenju sadržaja, lajkanju postova ili otvaranjem diskusija u komentarima.

Putem Youtube kanala svojim korisnicima udruge pruža snimke s koncerata, samostalnih radova glazbenika, video objava o eventima te na taj način svojim članovima ali i svim ljubiteljima glazbe pruža uvid u glazbene novosti koje su možda propustili ili u kojima nisu imali prilika sudjelovati. Obje platforme trenutno broje preko 3 500<sup>133</sup> tisuće pratitelja, s prosječnih 100 lajkova po Facebook postu. Službena web stranice omogućava osnovne podatke o udruzi i članstvu kako bi se novi korisnici pobliže mogli upoznati s djelatnosti koja udruge obavlja, uvide u novosti u glazbenoj kulturi, novosti i obavijesti za sve članove, kao i pdf verziju statuta rada udruge.

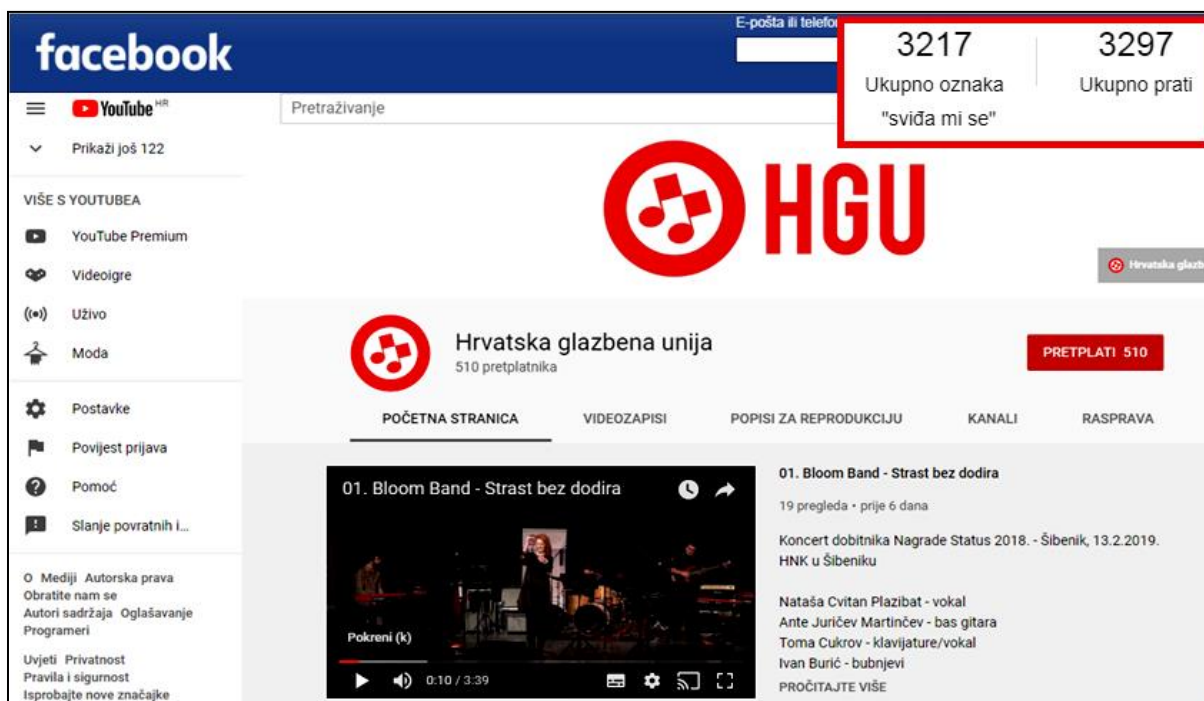
Optimalna pokrivenost podacima preko društvenih mreža i dobro održavana web stranica predstavljaju ključ distribucijskog kanala rada HGU-a. Sve informacije su korisnicima stavljene na dohvat ruke, samo trebaju odlučiti slažu li se s načinom poslovanja udruge ili ne. Svaka prilika koja će omogućiti budućim i postojećim članovima informacije o radu udruge predstavlja vitalne distribucijske kanale za informiranje članova.

---

<sup>132</sup> informacije preuzete s web stranice [www.hgu.hr](http://www.hgu.hr) i društvenih mreža <https://hr-hr.facebook.com/HrvatskaGlazbenaUnija>

<sup>133</sup> <https://www.youtube.com/channel/UCIuhDWUZ1Ha9n5jkaHlpRTw>

Slika 8 Prikaz dijela društvenih mreža HGU-a



Izvor: Izrada (screenshot i edit) autorice na temelju podataka s društvenih mreža Youtube-a i Facebooka udruge.

Dodatno, distribucija se odvija na nekoliko načina:

- ✚ **Direktni kontakt s udrugom:** Postoji 6 podružnica HGU-a u Republici Hrvatskoj i to: Podružnica 1 za grad Zagreb i Zagrebačku Županiju, Podružnica 2 za Splitsko-dalmatinsku županiju, Podružnica 3 za Primorsko-goransku županiju, Podružnica 4 za Slavonsko-baranjsku županiju, Podružnica 5 za Istarsku Županiju i zadnja podružnica je locirana u Šibensko-kninskoj županiji, čije lokacije korisnici mogu posjetiti kako bi doznali sve potrebne informacije koje će im pomoći u donošenju odluke o priključenju rada u sklopu udruge. Povezivanje s udrugom putem koncerata, dobrotvornih akcija i drugih sadržaja na kojima korisnici mogu doznati sve o udruzi.
- ✚ **Elektronskim putem:** svaki korisnik može poslati email upit, ako imaju dodatnih pitanja. [hgu@hgu.hr](mailto:hgu@hgu.hr)
- ✚ te posljednji način je **telefonskim ili telefax putem**, putem broja koji također stoji na stranici udruge **Tel:** 01/3668 227 **Fax:** 01/3668 216.<sup>134</sup>

<sup>134</sup> informacije preuzete s web stranice [www.hgu.hr](http://www.hgu.hr)

Iako su distributivni i promotivni kanali u ovom slučaju isprepleteni, kao osnova promocije mogu se izdvojiti nagrade koje se kroz rad same udruge dodjeljuju poput Porina, Nagrade Status isl. jer se sami eventovi prenose televizijski na nekoliko tv kanala HRTV-a, te se vrše najave preko radijskih programa. Sudjelovanjem i organizacijom raznih evenata poput proslave Svjetskog dana glazbe<sup>135</sup> koji se održava 21. lipnja svake godine širom svijeta omogućava udruzi izvanrednu priliku za promociju stavova i ideja budućim potencijalnim članovima. U Hrvatskoj se organizirao u nekolicini gradova poput Zagreba, Splita, Siska, Omiša, Primoštena, Pule i Dubrovnika. Organiziraju se besplatni koncerti i radionice s ciljem popularizacije glazbene kulture i sviranja instrumenata svim ljudima razne životne dobi, kako bi svi mogli iskoristiti pozitivne utjecaje koje glazbe može ostaviti u životu. Stoga glazbenici amateri i profesionalci ciljaju na što veći broj ljudi, pa se njihovi besplatni nastupi i koncerti organiziraju na gradskim trgovima, ulicama, ali i javnim prostorima poput muzeja, kolodvora i slično.<sup>136</sup>

Također slični eventovi predstavljaju platformu pomoću koje udruga može promovirati svoj rad velikoj grupi ljudi, a kao rezultat mogu privući veći broj članova, ali i novih sponzora, donatora i volontera. Kod privlačenja novih članova bitni su već postojeći članovi, poput uglednih glazbenika koji su ostavili značajan utisak u glazbi. Kod HGU-a „mouth to mouth“ marketing je jedan od najboljih načina promocije, jer je zadovoljan korisnik najbolji način promocije. Zaključno, dio proizvoda kao i distribucije/promocije ima utjecaja i na druge dionike poput javnosti, donatora, medija isl.

---

<sup>135</sup> <http://www.svjetskidanglazbe.com/>

<sup>136</sup> [https://www.facebook.com/pg/SvjetskiDanGlazbe/posts/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/SvjetskiDanGlazbe/posts/?ref=page_internal)

### 3.5. PREPORUKE ZA RAD U BUDUĆNOSTI

Udruga HGU već dugi niz godina neumorno ispunjava svoje ciljeve s jednom namjerom, a to je zaštita statusa hrvatskih glazbenika i njihovih autorskih prava. Svake godine udruga napreduje, te povećava broj svojih članova, ali se uvijek mogu provesti manja poboljšanja kako bi se taj učinak maksimizirao. Za još bolji uspjeh u radu same udruge bilo bi dobro povećati ljudsku snagu s obzirom da nemaju volontera, a preko 5 000 članova. Svakako bi bilo dobro da udruga poveća utjecaj u medijima tako da se dionici mogu što lakše upoznati s udrugom i njezinim ciljevima te daljnjim aktivnostima za napredak. Medijska popularnost zasigurno bi povećala broj zainteresiranih, kako korisnika tako i donatora, koji mogu pomoći radu udruge. To se može ostvariti kroz razne akcije ili dobrotvorne koncerte na kojima će nastupati članovi udruge kako poznatije glazbene ličnosti tako i ostali profesionalni izvođači.

Potreban je i dodatan rad na društvenim mrežama, pogotovo na službenoj web stranici koja je glavni izvor svih informacija za dionike, ali i ostalim „pomoćnim“ društvenim mrežama poput Youtube-a pomoću koje bi dodatno mogli proširiti svoj utjecaj. Optimizacija teme web stranice, organizacija preglednika, organiziranje sadržaja ili uvođenje broj posjetitelja na stranici su jednostavne izmjene koje ne iziskuju dugotrajnu implementaciju, a jako su bitan detalj koji korisnicima daje doznajanja da udruga brine o toku informacija koje dolaze do njih. Objavama na Instagramu s popularnim članovima u glazbi poput Nikše Bratoša ili poznatih počasnih članova hrvatske glazbene estrade bi pomoglo u širenju glasa o udruzi te bi se potencijalno privuklo nove sponzore ali i korisnike.

Udruga je učinila novi iskorak s otvaranjem DJ sekcije, koja je jako uspješna. Sljedeći uspješne stope mogu razmišljati i o novim ograncima kojima treba potpora u Hrvatskoj glazbi poput limene tj. orkestralne ili rap glazbe. Ne treba zaboraviti osobe s poteškoćama u razvoju i sa slušnim oštećenjima. Udruga bi također mogla razviti poseban ogranak ili organizirati humanitarne koncerte u kojima će nastupati djeca i odrasli sa slušnim oštećenjima. Mogu i razmišljati o razvijanju novih inovativnih usluga sa specijalistima koji pomažu osobama sa slušnim oštećenjima. U mogućnosti su razviti programe kako bi gluhe i nagluhe osobe naučili svirati instrumente, čitati note, pisati melodije isl.

Iako smo svi različiti to ne znači da svi podjednako ne možemo uživati u moći koju glazba pruža mentalnom zdravlju. Udruga može razmišljati i o razvoj mobilne aplikacije preko koje bi se mogle plaćati članarine, ostvarivati ili koristiti popusti članova, uplaćivati donacije ili druga sredstva, čitati glazbene novosti i vijesti čime bi se značajno unaprijedio rad udruge, ostvarile administrativne uštede, te potencijalno ostvarila konkurentska prednost. Razvoj aplikacije može ostvariti putem kolaboracije sa sveučilištem ili IT kompanijom.

Uz kvalitetan rad i dobar glas ne sumnjam da će udruga nastaviti s pozitivnim kontinuitetom te privlačenjem novih članova koji će zasigurno moći zadovoljiti svoje potrebe širenjem novih melodija. Preporuka za daljnji rad u budućnosti udruge HGU je da dalje drži kontinuitet rada te nastavi s ostvarivanjem ciljeva promicanja hrvatske glazbe i zaštite statusa hrvatskih glazbenika i njihovih autorskih prava, jer je piratizacija u glazbenoj industriji bez prave potpore neizbježna.



#### 4. ZAKLJUČAK

Neprofitne organizacije ključne su za ostvarenje društvenih ciljeva kao i za samu stabilizaciju i daljnji razvoj društva. To su sve organizacije kojima je osnovni cilj ostvarenje javnog interesa, bez naglaska na ostvarivanje „profita“. Sva dobit koja se ostvari u udruzi tu i ostaje sa svrhom unaprjeđenja udruge kako bi se korisnicima pružila što bolja usluga/proizvod. Neprofitne organizacije dijele se na privatne i javne, odnosno vladine i nevladine neprofitne organizacije. Kroz marketing udruga mora ostaviti trag u javnosti te na taj način pridobiti dionike koji su zainteresirani za područje njezinog djelovanja kako bi mogli ostvariti zajednički društveni ciljevi. Marketing neprofitnih organizacija je skup aktivnosti kojima se smišlja i poboljšava planiranje, provedba, distribucija i komuniciranje djelovanja organizacije koje prvenstveno ostvaruju društvene ciljeve. U neprofitnom sektoru dionici se dijele na skupove: korisnici, donatori/sponzori, opća javnost i volonteri.

Različite skupine dionika imaju različite ciljeve i zahtjeve koji zadovoljavaju različite potrebe ili interese, pa tako marketinška orijentacija treba biti višedimenzionalna. Korisnici su temelj postojanja neprofitnih organizacija. Kada se provodi analiza korisnika mora se utvrditi što oni zapravo žele, odnosno što će beneficirati rješavanju njihovih problema. Donatori su dionici koji pomažu u financiranju rada neprofitne organizacije. Analizom donatora važno je odrediti potrebe i ponašanja određenih skupina donatora. Opća javnost su svi oni pomoću kojih se poboljšava povezivanje s korisnicima. Zaposlenici/volonteri su svi oni koji djeluju u sklopu neprofitne organizacije, te pridonose njezinom daljnjem radu i razvoju.

Za svakog dionika osmišljava se i prilagođava marketing miks kako bi se što bolje zadovoljile njihove potrebe i želje. Marketing miks predstavlja skup instrumenata koje organizacije koriste za postizanje zadovoljavajuće reakcije na ciljanom tržištu ultimativno stjecanjem konkurentske prednosti. Sastoji se od četiri osnovna elementa, a to su: proizvod, cijena, promocija i distribucija. Proizvod ili usluga je bio što u opipljivom ili neopipljivom obliku, a služi kao predmet marketinške razmjene. Kod neprofitnog sektora, proizvod se može klasificirati na tri osnovne razine, a to su temeljni proizvod, stvarni proizvod i uvećani/prošireni proizvod.

Nadalje, radi težeg određivanja cijene zbog uključenosti dionika pod cijenom se može podrazumijevati sve što predstavlja neku obvezu /ulaganje od strane korisnika u zamjenu za proizvod ili uslugu.

Distribucija predstavlja mjesto obavljanja marketinške razmjene dok se promocija ogleda u komunikaciji s tržištem. No često se u neprofitnom sektoru ova dva pojma preklapaju, pogotovo kad je riječ o idejama. Da bi promocija/komunikacija bila uspješna, nužno je analizirati potrebe, sudionike i procese komunikacije unutar i izvan organizacije.

Hrvatska glazbena unija dobrovoljna je neprofitna strukovna udruga u kulturi koja već dugi niz godina radi na zaštiti autorskih prava, kao i ostalih prava glazbenika i svih ljudi involviranih na hrvatskoj glazbenoj sceni kako bi pomogli širenju i razvoju hrvatske glazbe ne samo na domaćem tržištu već i proboju na strano tržište. Broji više od 5 000 članova, koji su glazbenici ili osobe čija su zanimanja usko povezana uz glazbu. Članovi upravljaju HGU-om preko svojih delegata na Skupštini HGU-a, te preko tijela HGU-a. Tijela upravljanja i dužnosnici HGU su: Skupština, Glavni odbor, Predsjednik, Predsjedništvo te tajništvo HGU-a. Temeljna organizacija HGU je podružnica i rasprostranjene su na 6 lokacija u RH. Tijela upravljanja podružnicom te dužnosnici podružnice su: skupština podružnice, izvršni odbor podružnice, predsjednik podružnice i tajnik podružnice.

Za svoje djelovanje HGU osigurava sredstva putem: članarine, izdvajanjem iz prihoda članova, prihodom od koncerata, dotacijama iz državnog proračuna, dotacija i fondova drugih pravnih i fizičkih osoba, prihoda od imovine i prava, darova, donacija, sponzorstva i priloga te prihoda iz drugih izvoda u skladu s posebnim propisima. Postoji 5 vrsta korisnika koji su svrstani u kategoriju „članstvo“. Za korisnike HGU se brine kroz članstvo o svim aspektima razvoja ljudi bilo kroz zakup prostorija, kupnje instrumenata, pružanje financijske pomoći unesrećenima, sprječavanje piratizacije glazbe ili pak kroz nagrađivanje najuspješnijih glazbenika kroz nagrade „Porin“ i „Nagrada Status“, kako bi što bolje mogli unaprijediti hrvatsku glazbenu scenu.

Članstvo u HGU-a donosi posebne pogodnosti koje svakom članu omogućuju ostvarivanje raznih beneficija i popusta u dućanima glazbene opreme, glazbenim školama, kod kupnje ulaznica isl. Kada se korisnik učlanjuje u HGU on to čini dobrovoljno, a kao kompenzaciju plaća članarinu koju je odredio Glavni odbor. Postoje razlike u plaćanju članarina s obzirom na statusnu kategoriju u koju član spada.

Kod HGU-a distributivni i promotivni kanali se preklapaju kao i kod većine organizacija u neprofitnom sektoru. Glavni načini promocije HGU-a su preko YouTube kanala i Facebooka, te službene web stranice, što su ujedno i distributivni kanali za korisnike. Jedan od načina promocije je i kroz nagrade koje se dodjeljuju poput Porina jer se sami event prenosi televizijski na nekoliko tv kanala HRTV-a, te se vrše najave preko radijskih programa. Dodatni načini distribucije se odvijaju putem direktnog kontakta s udrugom, telefonskim putem ili elektronskim putem, ali isto tako i kroz razne koncertne manifestacije i akcije koje udruga provodi. Preporuka za daljnji rad u budućnosti udruge HGU je da dalje drži kontinuitet rada te nastavi s ostvarivanjem ciljeva promicanja hrvatske glazbe i zaštite statusa hrvatskih glazbenika i njihovih autorskih prava, jer je piratizacija u glazbenoj industriji bez prave potpore neizbježna.

## POPIS SLIKA

### POPIS SLIKA

|   |    |
|---|----|
| Slika 1 Prikaz komunikacijskog procesa.....   | 32 |
| Slika 2 Hrvatska Glazbena Unija Logo .....  | 35 |
| Slika 3 Izvadak iz revizorskog izvještaja koji prikazuje trošenja sredstava HGU-a pomoću godišnjeg financijskog izvješća..... | 39 |
| Slika 4 Prikaz izvatka pristupnice koja se ispunjava prilikom učlanjenja .....  | 42 |
| Slika 5 Logo nagrade Status za 2018.godinu .....  | 44 |
| Slika 6 Službeni logo prikaz ovogodišnje nagrade Porin.....   | 45 |
| Slika 7 Logo korišten za DJ sekciju HGU-a .....   | 46 |
| Slika 8 Prikaz dijela društvenih mreža HGU-a .....  | 51 |

## LITERATURA


### KNJIGE


1. Alfirević, N., Pavičić, J., Najev Čačija, L.J., Mihanović, Z., Matković, J.(2013) *Osnove marketinga I menadžmenta neprofitnih organizacija*, Školska Knjiga, Zagreb.
2. Andreasen, A.R.; Kotelr, P. (2003).*Strategic marketing for nonprofit organizations*, 6th Ed, Pearson Education.
3. Drucker, P. (2006); *Managing of Nonprofit organizations – principles and practices*, Harper Business, New York.
4. Meler, M.(2003),: *Neprofitni Marketing*; Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek.
5. Pavičić, J.(2003): *Strategija marketinga neprofitnih organizacija*, Masmmedia, Zagreb.
6. Previšić, J., Došen Ozretić, Đ., Kesić, T., Mandić, M., Palić, M., Pavičić, J., Piri Rajh, S., Preoežac, D., Renko, N., Sinčić, D., Škare, V., Tkalac Verčić, A., Tomašević Lišanin, M., Vlašić, G., Vranešević, T.(2004); *Marketing*, Adverta, Zagreb.
7. Sargeant, A. (1999): *Marketing Management for Nonprofit Organizations*, Oxford University Press Inc. New York,


### WEB STRANICE


- <http://arhiva.porin.info/o-porinu/1>
- <http://www.businessdictionary.com/definition/for-profit-organization.html>
- <http://www.glas-slavonije.hr/322986/11/Neprofitne-organizacije-u-Hrvatskoj-na-drzavnim-jaslama-Najglasniji-kad-im-treba-novac>
- <http://www.porin.org/content/cesto-postavljana-pitanja-faq>
- <http://www.porin.org/content/pravilnik-glazbene-nagrade-porin-2019>
- <http://www.svjetskidanglazbe.com/>
- [https://bs.wikipedia.org/wiki/Marketing\\_miks](https://bs.wikipedia.org/wiki/Marketing_miks)
- <https://cullinanelaw.com/nonprofit-law-basics-who-owns-a-nonprofit/>
- <https://gov.hr/moja-uprava/aktivno-gradjanstvo-i-slobodno-vrijeme/udruge/udruge-u-poreznom-i-carinskom-sustavu/1569>


- ✚ <https://hgu.hr/statut-hgu-a/ii-ciljevi-podrucje-djelovanja-sukladno-ciljevima-djelatnosti-hgu-a>
- ✚ [https://hr.wikipedia.org/wiki/Marketing#Marketing\\_neprofitnih\\_organizacija](https://hr.wikipedia.org/wiki/Marketing#Marketing_neprofitnih_organizacija)
- ✚ [https://hr.wikipedia.org/wiki/Nobelova\\_nagrada](https://hr.wikipedia.org/wiki/Nobelova_nagrada)
- ✚ <https://hr.wikipedia.org/wiki/Zaklada>
- ✚ <https://hr-hr.facebook.com/HrvatskaGlazbenaUnija>
- ✚ <https://nagrada-status.hgu.hr/>
- ✚ <https://online.norwich.edu/academic-programs/resources/7-key-differences-between-nonprofit-and-profit-organizations>
- ✚ <https://smallbusiness.chron.com/major-accounting-differences-between-profit-non-profit-organizations-26257.html>
- ✚ <https://udruga.gov.hr/najcesca-pitanja/124>
- ✚ <https://wiredimpact.com/blog/nonprofit-marketing-strategy-template/>
- ✚ <https://www.501ctrust.org/nonprofit-sector-growing-faster-than-for-profit/>
- ✚ [https://www.facebook.com/pg/SvjetskiDanGlazbe/posts/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/SvjetskiDanGlazbe/posts/?ref=page_internal)
- ✚ <https://www.fundraiserhelp.com/nonprofits-bad-reputation.htm>
- ✚ <https://www.hgu.hr/o-nama>
- ✚ <https://www.hgu.hr/o-nama/fond-hgu-a>
- ✚ <https://www.hgu.hr/o-nama/povijest>
- ✚ <https://www.hgu.hr/o-nama/sekcije-hgu-a/dj-sekcija>
- ✚ <https://www.hgu.hr/statut-hgu-a/iv-clanstvo>
- ✚ <https://www.hgu.hr/statut-hgu-a/vi-upravljanje-hgu-om>
- ✚ <https://www.hgu.hr/uclani-se>
- ✚ <https://www.hgu.hr/uclani-se/pogodnosti-za-clanove>
- ✚ <https://www.hgu.hr/vijesti/hgu-dj-sekcija-priopcenje-za-javnost-vezano-uz-izmjene-pravilnika-hds-a-tzv-dj-licencama>
- ✚ <https://www.infoplease.com/nobel-prize-history-0>
- ✚ <https://www.investopedia.com/ask/answers/08/nonprofit-tax.asp>
- ✚ <https://www.thebalancesmb.com/how-is-a-nonprofit-different-from-for-profit-business-2502472>
- ✚ <https://www.wallstreetmojo.com/for-profit-vs-nonprofit-organizations/>
- ✚ <https://www.youtube.com/channel/UCIuhDWUZ1Ha9n5jkaHlpRTw>

 <https://www.zakon.hr/z/1435/Zakon-o-zakladama>

 <https://www.zakon.hr/z/313/Zakon-o-ustanovama>

 <https://zaklada-ana-rukavina.hr/>

 [www.hgu.hr](http://www.hgu.hr)







 [www.porin.org](http://www.porin.org).

## PRILOZI



### PRILOG 1. KATEGORIJE NAGRADE STATUS

#### *Kategorije nagrade Status:*









*Zabavna, pop-rock i urbana glazba ima sljedeće kategorije:<sup>137</sup>*

-  Kategorija br. 1 - Električna/akustična gitara
-  Kategorija br. 2 - Bas gitara
-  Kategorija br. 3 - Klavijature
-  Kategorija br. 4 - Bubnjevi
-  Kategorija br. 5 - Puhačka glazbala
-  Kategorija br. 6 - Ostala glazbala

#### *Narodna I etno glazba ima sljedeće kategorije:*

-  Kategorija br. 1 - Tambura
-  Kategorija br. 2 - Ostala glazbala

#### *Jazz glazba ima sljedeće kategorije:*

-  Kategorija br. 1 - Saksofon
-  Kategorija br. 2 - Truba
-  Kategorija br. 3 - Električna Gitara - nagrada "Damir Dičić"
-  Kategorija br. 4 - Klavir
-  Kategorija br. 5 - Kontrabas/Bas gitara
-  Kategorija br. 6 – Bubnjevi
-  Kategorija br. 7 – Trombon
-  Kategorija br. 8 – Ostala glazbala

---




<sup>137</sup> <https://nagrada-status.hgu.hr/>



## **PRILOG 2. KATEGORIJE NAGRADE PORIN**










*Kategorije Porina su:*<sup>138</sup>

### **1. OPĆE NAGRADE – SVA GLAZBENA PODRUČJA**




-  album godine
-  pjesma godine
-  novi izvođač godine

### **2. POSEBNA GLAZBENA PODRUČJA**




#### **A-ZABAVNA, POP, ROCK, ALTERNATIVNA I KLAPSKA GLAZBA**

-  najbolji album zabavne glazbe
-  najbolji album pop glazbe
-  najbolji album rock glazbe
-  najbolji album alternativne glazbe
-  najbolji album klupske glazbe
-  najbolja ženska vokalna izvedba
-  najbolja muška vokalna izvedba
-  najbolja izvedba grupe s vokalom
-  najbolja vokalna suradnja

#### **B- JAZZ GLAZBA**

-  najbolji album jazz glazbe
-  najbolja skladba jazz glazbe
-  najbolja izvedba jazz glazbe

#### **C- FOLKLORNA I ETNO GLAZBA**

-  najbolji album folklorne glazbe
-  najbolji album etno glazbe
-  najbolji album klapske glazbe

---

<sup>138</sup> <http://www.porin.org/content/pravilnik-glazbene-nagrade-porin-2019>

- + najbolji album tamburaške glazbe
- + najbolji album pop – folklorne glazbe

#### ***ARANŽMAN, PRODUKCIJA I SNIMKA***

- + najbolji aranžman
- + najbolja produkcija
- + najbolja snimka

#### ***D – KLASIČNA GLAZBA***

- + najbolji album klasične glazbe
- + najbolja skladba klasične glazbe
- + najbolja izvedba klasične glazbe
- + najbolja snimka albuma klasične glazbe
- + najbolja produkcija albuma klasične glazbe

#### ***3. SVA GLAZBENA PODRUČJA***

- + najbolji tematsko-povijesni album
- + najbolji album popularne duhovne glazbe
- + najbolji album s raznim izvođačima
- + najbolji koncertni album
- + najbolji instrumentalni album
- + najbolja instrumentalna izvedba
- + najbolji video broj
- + najbolje likovno oblikovanje albuma

## SAŽETAK

U ovom radu razmatra se značaj i specifičnosti marketinga neprofitnih organizacija s obzirom na njihovu ulogu u razvoju društva na primjeru Hrvatske glazbene unije.

Razvojem neprofitnih organizacija te primjenom marketinških koncepata omogućilo se rješavanje ključnih problema koji su kočili daljnji razvoj i funkcioniranje određenih društava. Neprofitnim organizacijama smatraju se sve organizacije čija glavna svrha postojanja nije ostvarivanje „dobiti“ već ostvarivanje viših društvenih ciljeva.

Rad je koncipiran u nekoliko dijelova, u cilju teorijske razrade marketinga neprofitnih organizacija, te analize marketing miksa neprofitne organizacije Hrvatske glazbene unije. U prvom, uvodnom dijelu radi lakšeg razumijevanja teme rada, pružena je razrada osnovnih pojmova poput neprofitne organizacije te osnovni koncept izgleda rada i ciljeva koji se žele postići. Teorijski dio rada koncipiran je oko razrade specifičnosti marketinga neprofitnih organizacija kao i razvoja neprofitnih organizacija te osvrt na temu neprofitnog sektora u kojem neprofitne organizacije djeluju.

Sljedeći dio rada prikazuje primjenu neprofitnog marketinga na primjeru Hrvatske glazbene unije. Ističe se struktura udruge i njeni ciljevi, ciljani dionici te razrada marketing miksa za korisnike. Marketing miksom omogućuje se uvid u analizu proizvoda koje udruga nudi, cijene, promocije i distribucije udruge. Također su pružene preporuke za rad udruge u budućnosti kako bi udruga mogla unaprijediti svoje poslovanje uz nekoliko preinaka koje bi im zasigurno omogućile više korisnika, te bolje načine za ostvarenje postavljenih ciljeva. Posljednji dio rada pruža zaključak koji predstavlja osvrt na završni rad u cijelosti.

Ključne riječi: neprofitna organizacija, marketing neprofitne organizacije, marketing miksa, Hrvatska glazbena unija, društvo.

## **SUMMARY**

This paper examines the importance and specifics of nonprofit marketing with the importance of their role in the development of society on the example Croatian Music Union.

The development of non-profit organizations and the application of marketing concepts have made it possible to solve key problems that have hindered the further development and functioning of particular societies. Non-profit organizations are considered to be all organizations whose main purpose for existence is not to achieve "profit" but to achieve higher social goals.

The paper is conceived in several sections, with the aim of theoretical elaboration of the marketing of non-profit organizations, and analysis of the marketing mix of the non-profit organization of the Croatian Music Union. In the first, introductory section, to help you understand the topic of the paper, an overview of basic concepts such as a non-profit organization is provided, as well as a basic concept paper's layout and goals that are to be achieved. The theoretical part of the paper is designed to elaborate the specifics of nonprofit marketing as well as the development of nonprofit organizations, and focus on the nonprofit sector in which nonprofit organizations operate.

The following part of the paper presents the application of non-profit marketing on the example of Croatian Music Union. The structure of the association and its goals, target stakeholders and the development of a marketing mix for users are highlighted. The marketing mix provides insight into the analysis of the products offered by the association, the prices, promotions and distributions of the non-profit organization. Recommendations for the future work of the non-profit organization were also provided so that the organization could improve its business with a few modifications that would certainly enable them more users, and better ways to achieve their set goals. The last part of the paper provides a conclusion that presents an overview of the final work in its entirety.

**Keywords:** non-profit organization, non-profit marketing, marketing mix, Croatian Music Union, society.