

TEORETSKE PRETPOSTAVKE PRIMENE MARKETINGA
U NEPROFITNIM ORGANIZACIJAMA

THE THEORETICAL ASSUMPTIONS OF MARKETING APPLICATION
IN NON PROFIT ORGANIZATIONS

MILAN GAŠOVIĆ, Ekonomski fakultet Subotica,
Univerzitet u Novom Sadu

Abstrakt: Nefitni sektor čine pojedinci i organizacije koji pomažu da društvo postane zajednica odgovornih članova orijentisanih prema sopstvenom napretku i blagostanju društvene zajednice kojoj pripadaju. Srž marketing koncepta jeste procena potreba da bi se zadovoljile želje i zahtevi kupaca (potrošača, korisnika usluga). Iako neki akteri iz nefitnog sektora ne osporavaju da i sami, svesno ili nesvesno, koriste neke marketing aktivnosti (oglašavanje, istraživanje potreba korisnika, PR), smeta im tržišno usmeravanje i profit, jedan od glavnih ciljeva marketinga kao poslovnog koncepta. Naime, nefitne organizacije nisu usmerene prema ostvarivanju profita, nego prema koristima za društvenu zajednicu. Isto tako, neki marketing postulati se moraju značajnije prilagoditi specifičnostima nefitnih organizacija. Pošto se marketing može posmatrati kao proces razmene koji spaja one koji imaju neke potrebe (korisnici usluga NPO) sa onima koji te potrebe zadovoljavaju (NPO uz pomoć donatora/finansijera), to znači da se navedeni poslovni koncept može primenjivati i u nefitnim organizacijama. Izvodljive marketing strategije omogućuju nefitnim organizacijama da ispune svoje misije i realizuju programske ciljeve.

Ključne reči: nefitne organizacije (NPO), marketing; marketing strategije, korisnici usluga.

Abstract: Non profit sector is composed of individuals and organization that help the society to become the community of responsible members oriented both to proper progress, and local social community welfare. The core of marketing concept is assessment of necessities in order to fulfill buyers' desires and needs (consumers; service users). Although some actors from non profit sector do not contest using, consciously or unconsciously, some marketing activities (advertising; consumers need investigation, PR), the market orientation and profit do present to them some obstacles, being one of main business concept marketing goals. That is, non profit organizations are not directed to profit creating, but to social community benefit. Similarly, some marketing postulates have to be considerably modified to non profit specific properties. Owing to the fact that marketing could be observed as an exchange process that relates the ones who has specific needs (beneficiary of NPO services) to the ones who fulfill that needs (NPO together with donors/financial sources providers), which means that the business concept could be applied in non profit organizations, as well as. The appropriate marketing strategies facilitate the non profit organizations to fulfill their mission and to realize program goals.

Key words: non profit organizations (NPO), marketing, marketing strategies, beneficiaries.

JEL classification: L 31; M 31;
Review; Received: March 12, 2009

1. Uvod

Pod nefitnim organizacijama se najčešće podrazumevaju one organizacije koje služe ostvarivanju nekog određenog javnog interesa, ali im svrha postojanja nije ostvarivanje profita. Za dati tip organizacija se kaže da pripadaju nefitnom sektoru kada ga sačinjavaju pojedinci i organizacije koji pomažu da društvo postane zajednica odgovornih članova, orijentisanih, kako prema ličnim i porodičnom napretku, tako i napretku društvene zajednice kojoj pripadaju.

Poznati autoriteti iz oblasti marketinga Kotler i Andreas klasifikuju nefitne organizacije (aktivnosti, delatnosti) na sledeći način:

- umetnost i kultura,
- obrazovanje i povezane delatnosti,
- zaštita i unapredjivanje okoline,
- zaštita životinja,
- zaštita duhovnog i fizičkog zdravlja, kao i retardiranih i nemoćnih osoba,
- zaštita potrošača,
- zaštita javnog interesa,
- pomoć u zapošljavanju,
- socijalna zaštita (smeštaj, prehrana),
- javna bezbednost (hitne i vanredne situacije),
- rekreacija, slobodno vreme i sport,
- briga o mladima,
- humanitarne aktivnosti,
- medjunarodne aktivnosti i saradnja,

- ljudska i građanska prava, društvene akcije i pokreti,
- fondovi,
- istraživanje, planiranje, tehnička i tehnološka pomoć,
- milosrdje; filantropske aktivnosti,
- verske slobode i duhovni razvoj.

Društvene uloge i značenje neprofitnog sektora su više od 50. godina sve značajnija područja naučnih i stručnih rasprava, medija i javnih polemika. Nastanak i razvoj neprofitnih organizacija se može povezati s koncepcijom društvene odgovornosti, kao pripadnošću zajednici ili grupi ljudi koji su povezani društvenim i drugim vezama i zavise jedni od drugih.

Društvena odgovornost organizacija se najčešće posmatra kao sposobnost definisanja granica između dobrog i lošeg, što se u krajnjoj liniji manifestuje kao ispravno ponašanje. U javnoj komunikaciji i medijima takve organizacije se prepoznaju kao „dobri članovi društva“. Navedeni imidž organizacija ima za pretpostavku obavezu menadžmenta da kontinuirano vrši izbor i preduzima aktivnosti koje će doprineti blagostanju i interesima društva, na isti način kao i interesima same organizacije. Organizacije ispoljavaju društvenu odgovornost na različite načine. Pre svega, radi se o uključivanju u programe od opšteg interesa, pomoći u otklanjanju problema životne sredine, pružanju pomoći u društvenom okruženju, saradnji sa zainteresovanim činiocima kako bi se zajednički rešavali problemi, itd.

Efektivnost neprofitnih organizacija sve više se dovodi u vezu s marketing koncepcijom, čija je suština u proceni potreba da bi se zadovoljile želje i zahtevi kupaca (potrošača, korisnika usluga). Međutim, marketing je i proces upravljanja koji garantuje za utvrđivanje, procenu i zadovoljenje zahteva navedenih činilaca na profitabilan način. Naime, ukoliko ne postoji aktuelna težnja za profitom, to bi značajno umanjilo sposobnost organizacija da zadovolje potrebe kupaca (korisnika usluga) na duge staze. Shodno navedenom, postavlja se pitanje primene marketing koncepta u neprofitnim organizacijama, jer one po svojoj misiji nemaju za cilj ostvarivanje profita.

2. Mogućnosti primene marketinga u neprofitnim organizacijama

Poznato je da se marketing može posmatrati kao mehanizam koji spaja one koji imaju neku potrebu s onima koji tu potrebu zadovoljavaju. Neprofitne organizacije prave razmenu s učesnicima u programu, donatorima, volonterima, preporučenim osobama, medijima, drugim neprofitnim organizacijama, profitnim organizacijama, itd. Izvodljive marketing strategije omogućuju neprofitnim organizacijama da ispune svoje misije, ustanove potrebe svojih korisnika, realizuju programske ciljeve i prikupe neophodna finansijska sredstva. Shodno prethodno navedenom, postavlja se pitanje: u čemu je razlika između marketinga koji se primenjuje u profitnim organizacijama i marketinga koji se primenjuje u neprofitnim organizacijama?

Iako neki akteri iz neprofitnog sektora ne osporavaju da i sami, svesno ili nesvesno, koriste neke marketing aktivnosti (propaganda ili oglašavanje, istraživanje potreba korisnika, odnosi s javnošću i sl.), smeta im tržišno usmerenje i profit kao jedan od glavnih ciljeva marketinga kao poslovnog koncepta. Iz prethodnog proizilazi da temeljna razlika proističe iz ključnih marketing ciljeva njihovih aktivnosti. Naime, neprofitne organizacije nisu usmerene prema ostvarivanju profita, nego prema korisnima za društvenu zajednicu. Pored toga, neki marketing postulati se moraju značajno prilagođavati specifičnostima neprofitnih organizacija. Definisanje misije neprofitnih organizacija, razvijanje programa usluga i njihovo vrednovanje, izbor ili stvaranje sistema isporuke (pružanja), sprovođenje marketing istraživanja, merenje rezultata i utvrđivanje planova za rešavanje potencijalnih problema – sve to igra neku ulogu u marketing orijentaciji neprofitnih organizacija.

Naravno, marketing aktivnosti moraju biti usklađene s ukupnom strategijom neprofitnih organizacija. To se, pre svega, odnosi na koordinaciju svih marketing aktivnosti, kako bi one činile jedinstvenu celinu s jasno definisanim uzročno-posledničnim vezama. Dakle, nužno je kreiranje marketing strategije neprofitnih organizacija.

Šire posmatrano, marketing strategije, podrazumevaju definisanje načina korišćenja marketing sredstava kojim se ostvaruju utvrđeni ciljevi. To znači da se bira jedna strategija iz mnoštva alternativa. Marketing strategiju čine dugoročne odluke na koje konkurencija ne može brzo da reaguje. Ona podrazumeva racionalan i inovativan odnos organizacije s okruženjem. Pošto je marketing u suštini veza s okruženjem, često postoji značajna sličnost između strategije organizacije i marketing strategije.

Marketing strategiju čine dobro osmišljene aktivnosti, čiji je cilj stabilno i efikasno poslovanje organizacije. Zato je donošenje odluke o izvodljivim strategijama veoma značajno za organizaciju jer trasira kretanje u pravom smeru i zahteva veliki napor za njihovo sprovođenje.

Marketing strategija neprofitnih organizacija predstavlja dovoljno širok i uopšten niz prioriteta, vizija i ciljeva, koje organizacija kreira i usvaja kako bi se na tim osnovama mogli delotvorno osmisлити ukupni marketing naponi, akcije i aktivnosti, te na taj način ostvariti misija. Definisanje i realizovanje marketing strategije podrazumeva preduzimanje niza aktivnosti koji se odnose na istraživanje i faktičku operacionalizaciju marketinga.

3. Marketing istraživanja

Marketing istraživanja obuhvataju prikupljanje, analizu i prezentaciju odgovarajućih podataka i informacija potrebnih za donošenje marketinških i ostalih odluka u MPO. Date informacije i podaci se odnose na glavne faktore ili činioce koji utiču na aktivnosti MPO: korisnike (ciljne grupe), donatore (finansijere), javnost (izuzev donatora i korisnika), samu MPO i njene zaposlene/volontere (unutrašnja struktura i odnosi).

Međutim, pre nego neka MPO krene sa aktivnostima marketing istraživanja, potrebno je utvrditi svrhu

istraživanja (problemi i ciljevi), izvore, oblike i metode istraživanja, instrumente istraživanja, uzorak istraživanja, način interpretacije i prezentacije rezultata istraživanja. U neprofitnim organizacijama se najčešće prikupljaju podaci i informacije potrebne za donošenje odluka o finansiranju aktivnosti, ljudskim resursima (zaposleni/volonteri), uslugama korisnicima itd. Isto tako, neophodno je što više saznati o potrebama korisnika, efektivnosti postojećih usluga, opravdanosti ponude novih usluga i uspešnosti nekog programa ili događaja.

Osnovni i najčešće korišćeni instrumenti istraživanja za prikupljanje primarnih podataka su anketni upitnici i podsetnici za dubinske intervjue. Pri tome je prethodno potrebno saznati ko predstavlja grupu o kojoj se želi nešto saznati i koga unutar te grupe treba intervjuisati. Ponekad je potrebno intervjuisati ljude iz različitih grupa, uključujući postojeće učesnike u programu, postojeće volontere, izvore finansiranja i vodeće novinare koji prate rad MPO. Rezultati marketing istraživanja moraju biti predstavljeni u pisanoj formi.

3.1 Analiza stanja i perspektive

MPO moraju dobro upoznati sve najvažnije ciljne grupe kojima se obraćaju (korisnike, donatore, eksternu javnost, zaposlene/volontere i konkurente), kako bi kreirale efektivne aktivnosti. Ključni marketinški zadatak svake MPO je optimalno zadovoljenje potreba korisnika. Ono što korisnicima treba i ono što oni žele mora predstavljati okosnicu svega što se preduzima u MPO. Međutim, da bi se dati zadaci realizovali, neophodno je razumevanje šireg društvenog okruženja svake MPO (tradicija; običaji; kultura; vrednosti; norme; odnosi političkih snaga; lobiranje; životni standard; nezaposlenost; potrošačka korpa; vanredni događaji i sl.).

S druge strane, na osnovu segmentacije ukupnog stanovništva, potrebno je analizirati kome je potrebna pomoć, odnosno ko bi mogli biti korisnici pomoći MPO. Nakon toga se utvrđuje hijerarhija, hidnost, nivo zadovoljenja, opravdanost, kao i stavljanje u odnos potreba sa mogućnostima MPO. Takođe je neophodna i analiza ponašanja pojedinih grupa korisnika (motivacija, učešće u donošenju odluka, predlozi i sl.).

3.2 Analiza donatora/finansijera

Kreiranje marketing strategija MPO podrazumeva i detaljnu analizu donatora/finansijera jer su oni jedna od najvažnijih ciljnih grupa. U stvarnosti postoje stalni i povremeni donatori. Bez obzira na to, prilikom njihove analize potrebno je saznati:

- ko su sadašnji i potencijalni donatori (adresa i kontakt osoba, zanimanje/obrazovanje, učestvovanje u prethodnim aktivnostima/programima, interesovanje, telefon, e-majl adresa, faks i sl.),
- šta podržavaju,
- zašto i kada pružaju pomoć,
- kako donose odluke o pružanju pomoći,

- ko ili šta može uticati na promene u odnosima sa njima.

3.3 Analiza zaposlenih/volontera

Analiza zaposlenih/volontera je izuzetno značajno za svaku MPO, jer bez njih, njihovog odabira, obuke, motivacije i zalaganja nije moguće ostvariti misiju, odnosno ciljeve MPO.

MPO može, vremenom, stvoriti svoj kadar, dovesti profesionalce sa strane ili prilagoditi postojeće zaposlene novinama u poslovanju i sprovođenju marketinških i drugih aktivnosti.

Svaka MPO mora razumeti potrebe za zaposlenima i volonterima i pripremiti se za razvoj pouzdane i razgranate mreže zaposlenih/volontera.

3.4 Analiza konkurencije

Neki teoretičari postavljaju pitanje o svrsi postojanja konkurencije u neprofitnom sektoru. Pa ipak, nisu bez utemeljenja ni razlozi onih koji zagovaraju neophodnost konkurentske utakmice i u ovom sektoru. Pri tome, oni polaze od činjenica da su sredstva koja su na raspolaganju neprofitnom sektoru oskudna i nedovoljna za sve potrebe, te da nepostojanje konkurencije može usloviti pojavu nekih neracionalnosti u aktivnostima MPO.

Analiza konkurencije obuhvata identifikovanje sadašnjih i potencijalnih konkurenata, kao i načina na koji konkurišu datoj MPO.

3.5 Analiza eksterne javnosti

Eksterna javnost je takođe bitna za kreiranje delotvorne marketing strategije MPO. Pri tome, u eksternu javnost se ubrajaju svi oni činioци koji se ne mogu svrstati ni u jednu drugu kategoriju od onih koje su važne za MPO. To mogu biti: stanovnici određenog područja, sindikati, prognanici i izbeglice, glasači, političke partije, državni funkcioneri, izvršna i zakonodavna vlast, poznate ličnosti i drugi.

Međutim, pre sprovođenja analize eksterne javnosti svaka MPO treba da utvrdi ciljeve te analize. Neki opšti ciljevi mogu biti: naklonost lokalne zajednice, korektan odnosa sa medijima, povoljan ugled MPO, pozitivan stav prema pitanjima vezanih za MPO itd.

Prepoznavanjem pojedinaca i organizacija važnih za MPO je neophodno, kako bi se prema njima pripremile i usmerile odgovarajuće selektivne marketinške aktivnosti s ciljem da oni postanu korisni za nju.

3.6 Analiza dosadašnjih rezultata

Analizom dosadašnjih rezultata MPO se može obuhvatiti ukupnost ostvarivanja misije, ali i neki manji ciljevi. Kada je u pitanju prikupljanje sredstava za MPO je važno utvrđivanje tokova finansijskih sredstava (ulaza i izlaza), definisanje mogućnosti za eventualnu racionalizaciju, pružanje informacija zainteresovanim stranama i sl.

Razloge za analizu uspešnosti delovanja i ostvarivanja rezultata su: transparentnost, učenje, procena, upo-

ređivanje, sankcionisanje itd. Analiza nefinansijskih aspekata delovanja uključuje ostvarivanje misije, ostvarivanje preduslova za buduće aktivnosti usmerene osnovnim ciljnim grupama, ugled u društvu i sl.

Neki teoretičari preporučuju da MPO prilikom analize finansijskih aspekata obuhvate: redovno ispitivanje bilansne ravnoteže, ispitivanje vremenskog podudaranja prihoda i rashoda, ispitivanje tokova gotovine, ispitivanje mogućnosti redovnog podmirenja obaveza za plate i troškove zaposlenih/ volontera, preispitivanje svih izdataka za troškove koji premašuju raspoloživi proračun.

3.7 Utvrđivanje (preispitivanje) misije

Misija treba da odgovori na pitanje koji je zadatak MPO, ko su njeni korisnici, šta se njima pruža i šta bi trebalo biti njen posao u budućnosti. Ona mora odražavati postojeću realnost i viziju uprave MPO u tome šta organizacija nastoji ostvariti u dugoročnoj strateškoj perspektivi vezano za ostvarivanje osnovne svrhe postojanja, obuhvat i područje delovanja, zajedničke vrednosti zaposlenih/volontera i ključne konkurentske prednosti.

Proces kreiranja misije rezultira transparentnom izjavom o misiji. Ona je javna deklaracija o trajnoj svrsi, jedinstvenosti i društvenoj ulozi MPO koja je namenjena svim zaposlenim/volonterima i ostalim ciljnim grupama (korisnicima, donatorima/finansijerima, javnosti i s.). Ona treba da uključi rezultate koje organizacija želi ostvariti, kao i načine za njihovo ostvarivanje.

3.8 Utvrđivanje ciljeva

U praksi delovanja MPO ciljevi se najčešće odnose na opšti nivo kvaliteta aktivnosti, konkretne ciljeve vezane za elemente marketing miksa, kvantificirane ciljeve, diferenciranost ponude i pozicioniranost u svesti ciljnih grupa, diverzifikovanje delovanja u novim segmentima itd.

Utvrđivanje ciljeva pozitivno utiče na MPO, jer oni fokusiraju pažnju i napore, predstavljaju izazov da se deluje na visokom nivou, daju svrhu sprovođenja neophodnih i napornih zadataka, povoljno utiču na jačanje saradnje unutar organizacije i sl.

Kada se razmatra odnos ciljeva i strategija MPO, strategije se mogu definisati kao konačno oblikovanje dugoročnih ciljeva i artikulisanje okvirnih smernica za dosledno delovanje i njihovo ostvarivanje.

3.9 SWOT analiza

SWOT analiza obuhvata proces analiziranja neprofitne organizacije i njenog okruženja na način da se utvrde snage i slabosti koje ona ima i može na njih uticati, kao i spoljašnje mogućnosti ali i opasnosti sa kojima se suočava u svom delovanju i mora ih uvažavati.

Analiza može da pokaže sledeće slabosti (W):

- neodgovarajuće praćenje potreba korisnika,
- neodgovarajuća kadrovska ekipiranost,
- loš imidž u javnosti,
- neispunjenje misije organizacije,
- nezadovoljstvo zaposlenih/volontera.

Isto tako, analiza treba da pokaže i snage MPO (S):

- dobri odnosi s donatorima/finansijerima,
- požrtvovanost i predanost zaposlenih i volontera,
- dobro organizovanje aktivnosti i programa,
- povoljan imidž u javnosti i široka podrška,
- prepoznatljivost MPO od strane korisnika.

Mogućnosti (O) MPO bi mogle biti, između ostalog, sledeće:

- kadrovske i organizacione promene,
- novi kontakti sa donatorima, korisnicima i javnošću,
- pronalaženje novih korisnika,
- preispitivanje misije organizacije i pokretanje novih aktivnosti i programa,
- poboljšavanje ukupne ekonomske situacije u okruženju.

Opasnosti (T) za MPO bi npr. mogle biti:

- pogoršanje ukupne ekonomske situacije u okruženju,
- prestanak potreba za delovanjem,
- povećanje broja sličnih organizacija koje su usmerene prema istim ili sličnim ciljnim grupama,
- ne naklonjenost vladinih i drugih važnih institucija.

4. Odabir i utvrđivanje strategije: elementi marketing miksa MPO

Osnovni, univerzalni elementi marketing miksa profitnih organizacija su uobičajeni: proizvod, cena, distribucija i promocija. Kada se radi o MPO pod proizvodom shvaćenim kao ponuda se podrazumevaju usluge, proizvodi, znanja ili ideje koje se obezbeđuju i nude ciljnim grupama, itd. Cene predstavljaju naknadu ili koštanje za obezbeđivanje usluga, proizvoda ili ideja. Distribucija je način na koji se usluge, proizvodi ili ideje „isporučuju“ ciljnim grupama. Promociju ili komuniciranje čine aktivnosti direktne ili indirektno komunikacije sa ciljnim grupama (njihovo informisanje, podsećanje i nagovaranje).

Pri sagledavanju tekućih aktivnosti MPO moraju objektivno sagledati ukupnu ponudu proizvoda, usklađenost ukupne ponude s misijom, ciljevima i strategijom marketinga, uzroke i posledice problema vezanih za ponudu itd. Kada je u pitanju kvalitet ponude, MPO se moraju pridržavati adekvatnog nivoa kvaliteta.

Uopšteno govoreći, u MPO cena omogućuje racionalnije korišćenje resursa, pre svega imajući u vidu ostvarivanje ciljeva i misije organizacije, kao i vezanost cena s pojmom vrednosti. Osnovni razlog postojanja i primene cena u MPO je ostvarivanje prihoda za aktivnosti organizacije ili pokrivanje troškova sprovedenih ili planiranih aktivnosti. Na cenu utiču tri osnovne karakteristike proizvoda, i to: prisutnost supstituta, kvalitet i percepcija potreba od strane ciljnih grupa.

Distribucija kod MPO u osnovi predstavlja načine i mogućnosti na koje ono što organizacija nudi/pruža može doći do i/ili postati dostupno pojedincima i organi-

zacijama koje predstavljaju ciljne grupe za određeni proizvod (ponudu).

Pri analizi ponude nužno je utvrditi specifičnosti vezane za materijalni i nematerijalni oblik proizvoda, zahtevano vreme distribucije (hitnost), prateće aktivnosti koje je nužno preduzeti, stručnost osoblja koje učestvuje u distribuciji itd. Kvalitetno organizovanje distribucije zahteva od MPO da utvrdi konkretan broj pojedinaca i/ili organizacija, njihovu geografsku i/ili saobraćajnu disperziranost, navike vezane za ranije iste ili slične proizvode, stavove prema organizaciji i sl. Takođe, način distribucije će zavistiti i od mogućnosti odnosno resursa koje ima i može ih upotrebiti MPO, bez obzira da li se radi u sopstvenoj režiji uz pomoć profesionalnih firmi distributera.

Promocija koju sprovode MPO se može definisati kao celina programa usmerenih aktivnosti i potrebnih resursa kreiranih tako da delotvorno komuniciraju sa svim dosadašnjim i potencijalnim ciljnim grupama. Dati program je zasnovan na informisanju, podsećanju i nagovaranju. Promotivni miks MPO čine oglašavanje, odnosi sa javnošću, lična prodaja, unapređenje prodaje itd.

Komunikacija predstavlja proces slanja i primanja informacija koji je prisutan kod svakog pojedinca i organizacije, a kod kreiranja promotivnih aktivnosti ima specifičnu svrhu: poslati poruku koja će preneti određenu informaciju koja može podstaći ciljnu grupu koja je upućena na određene željene ali i neželjene reakcije. Korisnicima su obično potrebne informacije o problemima, pitanjima koja ih muče, o tome kojim i kako može pomoći, o karakteristikama proizvoda/usluga koje ih interesuju, kao i o MPO koja nudi date proizvode ili usluge.

Strategija medija koju će koristiti MPO treba da sadrži: analizu ciljnih grupa sa kojima se želi komunicirati, medija koji mogu dopreti do njih, učestalost poruka, troškove i medija plan.

5. Zaključak

Efektivnost neprofitnih organizacija se sve više dovodi u vezu sa marketing koncepcijom. To je logično, jer se marketing može posmatrati i kao mehanizam razmene, koji spaja one koji imaju neku potrebu (NPO) sa onima koji te potrebe zadovoljavaju (NPO). Međutim, marketing aktivnosti moraju biti usklađene s ukupnom

strategijom delovanja NPO. To se pre svega odnosi na koordiniranje svih marketing aktivnosti kako bi one činile jedinstvenu celinu sa jasno definisanim uzročno-posledičnim vezama. Dakle, potrebno je kreirati marketing strategiju NPO.

Dobro osmišljena marketing strategija omogućuje NPO da ostvare svoje misije, odnosno da realizuju svoje programske ciljeve, ustanove potrebe svojih korisnika, prikupe neophodna finansijska sredstva, zadovolje te potrebe itd. Naravno, NPO nisu usmerene prema profitu kao cilju, već je njihov cilj ostvarenje koristi za društvenu zajednicu. Isto tako, neki marketing postulate potvrđeni u profitnom sektoru, moraju se značajnije prilagođavati specifičnostima svake neprofitne organizacije.

Razvijanje marketing strategije NPO, kao načina korišćenja marketing sredstava da bi se ostvarili utvrđeni ciljevi, podrazumeva sprovođenje marketing istraživanja, analize stanja i perspektive, definisanje (preispitivanje) misije, utvrđivanje ciljeva, SWOT analizu, odabir i utvrđivanje strategije-izbor elemenata marketing mixa, sprovođenje, evaluaciju i kontrolu.

Kada se radi o instrumentima marketing mixa NPO, pod proizvodom shvaćenim kao ponuda se podrazumevaju usluge, robe, znanje ili ideje koje se obezbeđuju ciljnim grupama, odnosno korisnicima. Cene predstavljaju nadoknadu za obezbeđivanje ponude NPO. Distribucija je način na koji se usluge, proizvodi ili ideje isporučuju ciljnim grupama. Promociju čine aktivnosti komuniciranja s ciljnim grupama: korisnicima, donatorima, volonterima, javnošću itd.

Literatura:

Espy, S. (1993), *Marketing Strategies for Nonprofit Organizations*, Chikago: Lyceum Books.

Kotler, Ph. (1982), *Marketing for Nonprofit Organizations*, Englewood Cliffs: Prentice Hall, Inc.

Sowter, C. V. (1995), *Marketing for the Non-Marketing Manager*, Berkshire: McGraw-Hill.

Stern, G. J. (1994), *Marketing Workbook for Non-profit Organizations*, St. Paul: Amherst H. Wilder Foundation.

Wolf, T. (1990), *Managing a Nonprofit Organization*, NewYork: Simon and Schuster.