

# Примена маркетинга у јавном сектору

## The application of marketing in public sector

Богдан Лабан\*

Градоначелник града Суботице

**Сажетак:** У првом делу рада представљен је маркетинг концепт уопштено. Профитабилно задовољавање потрошача успешније од конкуренције и у складу с могућностима компаније анализирано је и на моделу управљања односима с купцима. Фокус рада је након тога сужен на примену маркетинг концепта унутар јавног сектора. Приказана је примена различитих служби јавног сектора. У последњем делу рада акценат је на маркетингу градова и активностима које произлазе из одговарајуће примене тог концепта на наведеном нивоу.

**Кључне речи:** маркетинг, задовољство купаца, јавни сектор, град

**Abstract:** The first part of the paper deals with the marketing concept in general. Profitable satisfaction of the consumer more successfully than the competition and in accordance with the company's capabilities was also analyzed through the model of customer relationship management. The focus of the paper is then narrowed down to the application of the marketing concept within the public sector. Application from various public sector services is presented. In the last part of the article, emphasis is placed on the marketing of cities and the activities arising from the proper implementation of this concept at the level indicated.

**Keywords:** marketing, consumer satisfaction, public sector, city

### Увод

У данашњим условима пословања, када је конкуренција изузетно јака, компанијама основу за доношење одлука треба да чине потрошачи и њихово задовољство производом и услугама које компанија пружа. Заправо, коначан циљ пословања компаније није само профит већ и задовољство потрошача. Ако је потрошач изузетно задовољан, то доводи до његове лојалности, што као последицу има остваривање већег профита. Такође, последица задовољства потрошача јесте и то што ће информисати друге о датом производу и компанији и самим тим довести компанији нове потрошаче, што опет утиче на већи профит компаније. Да би биле конкурентне, компаније морају да се прилагођавају променама, а у датом контексту промене су усмерене ка познавању својих потрошача, односно масовни маркетинг с анонимним потрошачима замењује маркетинг односа с познатим и идентификованим потрошачима. Компаније истражују потребе тржишта, анализирају раније промашаје и проблеме, конкуренцију и могућности. Након тога, доносе се одлуке шта и колико производити и који сегмент потрошача опслуживати.

---

\*  bogdanl.su@gmail.com

Дакле, циљ није проналажење правих купаца за производ, већ излажење у сусрет потребама и жељама својих купаца. Исти ови принципи треба да се примењују и у јавном сектору, јер свака организација, установа и слично има с једне стране своје производе и остале елементе маркетинг микса, а с друге стране купце, односно грађане, клијенте, кориснике услуга и тако даље.

## 1. Маркетинг концепт пословања

Компаније које у свом пословању примењују маркетинг концепт не производе производе због продаје или производње ради себе, већ ради помагања потенцијалним купцима да задовоље своје жеље и потребе, наравно, уз остварење својих циљева (профит, продаја, већи удео на тржишту и сл.). Другим речима, основни циљ компаније јесте задовољство купаца, које се постиже производњом одговарајућег производа, његовим мењањем, прилагођавањем или развијањем у складу с потребама и жељама купаца (Dibb, Simkin, Pride & Ferrell, 1995, стр. 13).

Да би се боље разумео маркетинг концепт пословања, потребно је укратко објаснити концепте пословања који су му претходили (Kotler & Keller, 2008). Први у низу јесте концепт производње у оквиру којег је производ био сам по себи довољан за продају, односно није било битно какве су му карактеристике, јер је имао ко да га купи, што говори о томе да се нису ни испитивале жеље и потребе купаца. Након тога су купци почели да траже квалитетније производе у оквиру концепта производа. Компанијама је то био знак да се усмере на побољшавање и стварање бољих производа, јер су све више биле суочене, осим са жељама купаца, и с конкурентском понудом. Следећи концепт је концепт продаје, када компаније и даље желе да продају оно што производе, а не да производе оно што тржиште жели. Међутим, све већим растом конкуренције, купцима је омогућен избор, а компанијама је био императив да се прилагођавају потребама купаца у тој конкурентској борби за привлачење купаца. Све то довело је средином педесетих година до концепта маркетинга чији је циљ да предузеће произведе прави производ за своје купце, чије су потребе претходно идентификоване.

Маркетинг концепт заснован на излажењу у сусрет потребама и жељама купаца од стране компанија и сам је доживео изражене промене од традиционалног ка маркетингу заснованом на односима. Основна разлика између ова два приступа јесте у фокусу маркетинга. У традиционалном маркетингу неопходно је произвести добар производ, уз остваривање профита продајом производа. Међутим, новији приступ маркетинга фокусиран је на циљни сегмент купаца, како би се остварио профит, али не на бази продаје као јединог циља, већ на бази лојалних купаца. Лојални купци су они који су задовољни компанијом, њеним производима и услугама које пружа, а да би се то постигло, неопходно је да компаније граде и одржавају блиске, позитивне и дугорочне односе са својим купцима.

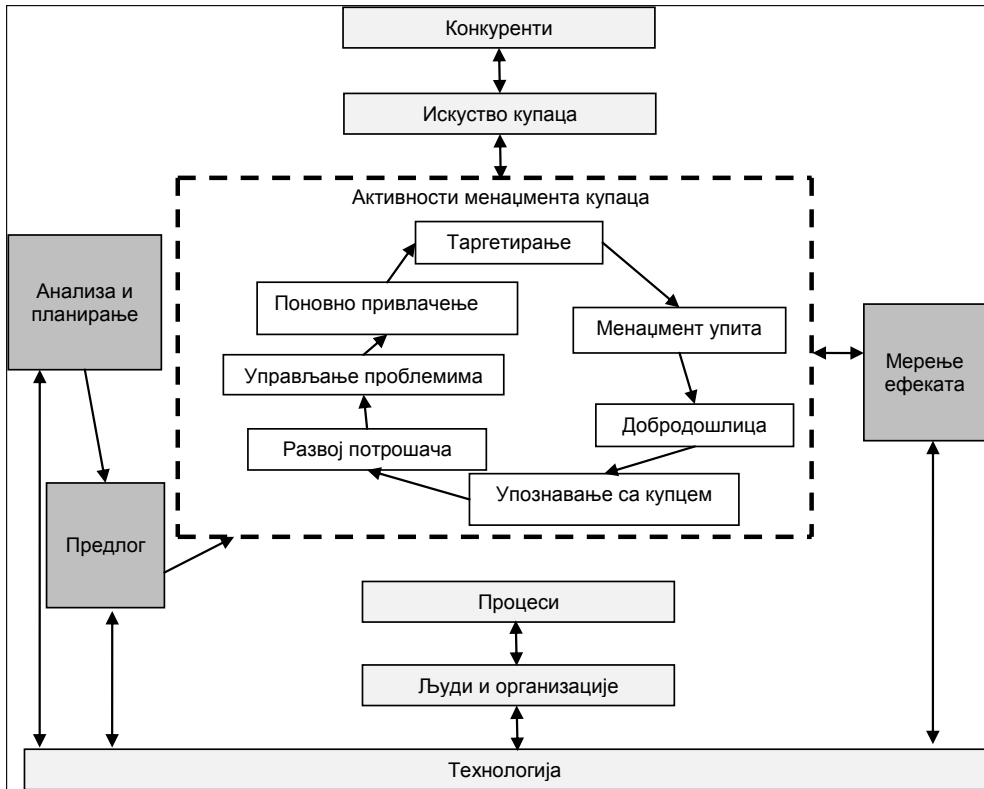
## **2. Маркетинг односи с потрошачима и задовољство потрошача**

Компаније које желе да успеју на тржишту, односно које желе да имају лојалне купце, треба да их трајније вежу за себе, и то повећавањем међусобног поверења. Познато је да је исплативије задржавати постојеће купце него освајати нове, а постојећи се задржавају сталном интеракцијом и дијалогом с њима. Основни принцип којег компанија треба да се држи јесте да сви запослени у компанији треба према сваком купцу да се односе на посебан начин, како би се постигле неке од следећих предности (<http://www.src.si/sr/resenja/crm/prednosti.asp>):

- разумевање вредности појединачног купца у целокупном животном циклусу;
- конзистентно структурирани и потпуни подаци о купцима као појединцима;
- већи нагласак на задржавање купаца програмима за повећање верности;
- мерење ефеката маркетиншких акција и продајних активности;
- оптимизација, аутоматизација и надзор маркетиншких, продајних и услужних процеса;
- рационализација пословања уштедом времена и новца.

Када се говори о задовољству купаца, неопходно је објаснити и QСi модел менаџмента купаца (шема 1), који се састоји од осам корака за стварање и неговање дугорочних купаца.

Слика 1: QСi модел менаџмента купаца



Извор: Jobber & Fahy, 2006, стр. 275

У оквиру првог корака (анализа и планирање) потребно је разумети вредности, ставове и понашање купаца како би се извршила њихова сегментација. Након што се идентификују и разумеју сегменти купаца, потребно је дефинисати предлог за сваки од сегмената и испланирати адекватне понуде засноване на вредности. Следећи корак се заснива на информацијама и технологијама, и у оквиру њега се прибављају подаци, који се анализирају и користе као информације које су у складу са стратегијом менаџмента односа с купцима, начином на који људи раде и начином на који купци желе да контактирају компанију. Технологија омогућава организацији да сакупи, анализира и искористи огромну количину података везаних за менаџмент купаца. Особље које има директан контакт с купцима треба да буде изабрано, обучено и мотивисано да пружи висок стандард у односима с купцима. Као посебан корак издвајају се активности менаџмента купаца који се састоји из таргетирања група постојећих и потенцијалних купаца уз помоћ јасно дефинисаних предлога; затим менаџмент упита, који почиње чим појединац изрази интересовање, а наставља се квалификацијом и руковођењем контактом и извештајем о исходу. Нове купце

и оне који надограђују свој однос с компанијом треба да чека добродошлица, како би уследило упознавање и давање информација о себи од стране купаца, које треба чувати, ажурирати и користити. Након тога је потребно донети одлуке које купце треба подићи на виши ниво односа, које задржати на истом, а које напустити. С обзиром на то да се могу јавити одређени проблеми, неопходно је управљати њима, и то у раној фази, решавати жалбе и анализирати главне узроке тих проблема. Као последњи задатак у оквиру анализе активности менаџмента купаца треба спровести разумевање разлога који су довели до губитка, одлучивање о томе којег купца треба поново привући, и развити програм за поновно привлачење, који пружа купцима шансу и добар разлог да се врате. Шести корак QСi модела менаџмента купаца јесте мерење перформанси, које на основу плана омогућава поправљање будућих планова и непрестано унапређивање CRM програма: мерила могу да се односе на људе, процесе, кампање, испоруку предлога и перформансе канала. Затим је потребно спровести екстерно мерење искуства купаца, а оно укључује праћење сатисфакције, анализу лојалности и куповину. С обзиром на то да компаније нису саме на тржишту, неопходно је и да надгледају предности и недостатке конкурената и да упоређују своје квалитете с њима.

Спроведећи све наведене кораке, компаније излазе у сусрет потребама и захтевима својих купаца, граде и одржавају дугорочне односе с њима и тако имају задовољне и лојалне купце, на тај начин остварујући профит. Ради се о интерактивном маркетингу, заснованом на умреженим и дугорочним односима између свих учесника на тржишту. Дакле, људи и групе треба да међусобно развијају партнерске односе да би максимизирали вредности размене (Ловрета, Берман, Петковић, Вељковић, Црнковић и Богетић, 2010, стр. 54). Компанија мора променити начин размишљања, културу и организациону структуру тако да сва одељења делују усклађено, да највећу пажњу поклањају купцу и с њим граде дугорочне односе, на тај начин остварујући профит.

### **3. Маркетинг у јавном сектору**

Уобичајена је претпоставка да је маркетинг, односно његова примена у јавном сектору, непотребна, с обзиром на то да општинске власти немају конкуренцију, а ни потрошаче. Међутим, општина, град, или влада уопште, јесу пружаоци услуга својим грађанима и и те како имају своје потрошаче: на пример (<https://www.slideshare.net/henryoliwag/presentation-public-sector-marketing>), грађане, оне који плаћају порезе, инвеститоре, власнике имовине, посетиоце, власнике малих компанија, донаторе, примаоце разних помоћи или услуга итд. На организацијама (установама) у јавном сектору јесте да пруже разне услуге наведеним корисницима.

Менаџери (руководиоци) у јавном сектору данас треба да управљају својом организацијом ради испуњења потреба грађана и побољшавања извршења својих

задатака. „Сврха је да се одаберу циљеви и активности који доприносе општем добру (друштвеном, економском, еколошком), тј. они који стварају највеће могуће добро за највећи број људи “ (Kotler & Li, 2008, стр. 5). У табели 1 је приказано на који начин и колико различите јавне установе примењују маркетинг. Што је више ознака у једном реду, то је установа више маркетиншки оријентисана, а највише га примењују поштанска служба, војни одсеци и јавни превоз.

Табела 1: Маркетинг у јавном сектору

	Развој новог производа	Одређивање цене	Дистрибутивни канали	Односи с јавношћу	Оглашавање	Реклама	Продаја	Услуге за клијенте
Пошта	+	+	+	+	+	+	+	+
Војска	+	+		+	+	+	+	+
Архив			+					+
Аутоклуб			+					+
Полицијска управа			+	+			+	+
Јавни превоз	+	+	+	+	+	+		+
Луке	+	+	+	+			+	+

Извор: Kotler & Li, 2008, стр. 11

Данас су јавна предузећа у позицији да креирају и понуде тржишту услуге вишег нивоа квалитета, засноване на бољој и интензивнијој комуникацији са својим купцима. Циљеви које маркетинг подржава у области јавног сектора јесу ([http://www.socialmarketingservice.com/site/assets/files/1010/mps\\_primer.pdf](http://www.socialmarketingservice.com/site/assets/files/1010/mps_primer.pdf)):

- повећавање прихода;
- повећавање коришћења услуга;
- повећавање куповине производа;
- побољшавање јавног здравља и сигурности;
- подизање свести грађана и њиховог понашања у вези са заштитом животне средине;
- смањивање трошкова за пружање услуга;
- побољшавање задовољства (сатисфакције) купаца;
- подстицање подршке грађана.

Примењујући маркетиншки концепт, јавне установе треба да схвате да маркетинг одређује и утиче на све активности установе и да сва одељења треба да буду маркетиншки оријентисана, односно да у фокусу доношења одлука имају

кориснике својих услуга и њихово задовољство. Другим речима, највиши ниво управе мора да интегриса маркетинг концепцију у своју филозофију пословног управљања организацијом тако да она постане темељ свих одлука и циљева компаније. Примена маркетиншке концепције захтева подршку не само главне управе него и свих осталих руководилаца и особља на свим нивоима (Dibb и сар., 1995, стр. 15). Потребно је нагласити да пословање јавних предузећа прати регулација јавне управе, односно ограничења у погледу избора стратегија пословања, ограничења у формирању цена, избору добављача и слично (Живковић, Станковић, Илић и Гајић, 2014, стр. 179), али на њима је да се што више прилагоде својим потрошачима.

У приватном сектору изрази који се користе да се истакне улога маркетинга јесте задовољство купаца и стварање вредности за њих. Када би се тај речник применио у јавном сектору, онда би основа за успех била задовољство грађана и стварање вредности за грађане (у ширем смислу и свих других корисника услуга које град пружа). Оно што је посебно важно када се говори о јавном сектору и задовољству грађана јесте поверење. За јавни сектор је веома важно да грађани имају поверење у власти и буду задовољни њиховим деловањем како би им пружили подршку, јер, у супротном, незадовољство грађана доводи до негативних осећања према властима.

У јавном сектору примена маркетинга се заснива на основним елементима маркетиншке филозофије у оквиру које су потребе купаца основа за доношење одлука, а затим њихова сегментација и таргетирање како би се правим купцима у право време и на правом месту понудио прави производ. Такође, веома је важно препознати конкуренте и у складу с тим и са потребама купаца применити сва четири елемента маркетинг микса (производ, цена, дистрибуција и промоција).

#### **4. Маркетинг града**

Постоје многе дефиниције маркетинга, а једна од њих гласи да је маркетинг организациона функција и низ процеса за стварање, комуницирање и испоруку вредности клијентима и за управљање односима с клијентима на начин који користи организацији и њеним деоничарима (Kotler & Keller, 2008, стр. 6). Маркетинг града јесте „филозофија, процес и састав који прати, посматра, испитује и истражује и на основу тога промишља и осмишљава начине да кориснике својих услуга учини задовољнијим и да им живот у том граду буде срећнији“ (Гутић и Срзић, 2012, стр. 24). У области маркетинга града, део дефиниције маркетинга у вези с испоруком вредности клијентима, може се објаснити тиме да грађани, живећи у граду, имају одређене потребе (нпр. вода или смеће), које могу да реше само у оквиру своје заједнице, односно града. „Грађани решавање тих својих потреба врше ступањем у размену са градом и различитим организацијама које те услуге пружају“ (Гутић и Срзић, 2012, стр. 25). Даље, у вези с дефиницијом маркетинга у делу о тржишту и размени, у

оквиру маркетинга града, са аспекта размене, тржиште града чине (Гутић и Срзић, 2012, стр. 26):

- сви производи који се производе у границама неког града од стране приватних компанија;
- различите услуге којима се задовољавају потребе грађана појединаца, као што су: забава, образовање, здравље и сл.;
- различите услуге које пружају јавна градска предузећа којима се подмирују примарне потребе људи: водовод, чистоћа, збрињавање кућног и индустријског отпада, јавни градски превоз и слично.

Сваки град има одређене специфичне карактеристике по којима се разликује од других градова и које чине његов идентитет. Најважнији потенцијал сваког града јесу људски ресурси. Сви запослени у градској управи и јавним градским предузећима треба да буду маркетиншки оријентисани, да прихватају циљеве, мисију и визију града, али и да у реализацији стратешких циљева града увиде реализацију властитих, појединачних, животних циљева. Осим што треба да размишљају о томе како да на најбољи начин задовоље потребе грађана, градске власти треба и да се боре с другим градовима за средства која добијају. Другим речима, градови су у међусобном конкурентском односу. Предности стичу различитим елементима, а неки од њих су традиција и искуство, квалитет услуга, трошковне предности, знање, иновације, асортиман производа и услуга, људски потенцијали, односи с корисницима услуга и слично. Међутим, пре свега је, као и у маркетингу у приватном сектору, потребно истраживати потребе купаца. Дакле, град треба да истражује потребе (постојеће) и да предвиђа будуће потребе грађана како не би дошло до несклада између потреба и решења.

У савременом свету, да би град постигао своје циљеве, потребно је да примењује управо маркетиншки концепт пословања, за шта је неопходна вештина управљања (менаџмента) у маркетингу. Маркетинг менаџмент обухвата све активности које чине менаџмент уопште. Менаџмент се може применити на сваки облик организације и на менаџере на свим организационим нивоима, па тако и на град и градске менаџере и остале запослене. У приватном сектору „циљ свих менаџера је стварање профита, посредством продуктивности, ефикасности и ефективности“ (Зечевић, 1990, стр. 1). „Маркетинг менаџмент, односно управљање маркетингом, представља процес којим се планирање, организовање и контрола маркетинг активности усмеравају ка адаптацији и деловању на ниво, време и карактер тражње производа и услуга компаније“ (Салаи, Хегедиш и Грубор, 2007, стр. 5). У јавном сектору (граду) менаџмент треба да у центар стави своје грађане и да на основу тога утврђује циљеве и задатке које треба постићи и усмери све ресурсе према постизању резултата.

Сваки град би требало да усвоји и примењује маркетиншку оријентацију у оквиру које су потребе корисника, односно грађана, на првом месту. Оне су



иницијатор промена у граду, а град треба да све своје ресурсе усмери у правцу задовољства грађана. Град треба да креира и управља различитим услугама које произлазе из потреба грађана и других корисника услуга града. Сходно томе, град треба да тежи повећању квантитета, али и побољшавању квалитета пружања услуга грађанима, да извршава планове и отклања примедбе и рекламације, коригује цене услуга, мотивише грађане да редовно извршавају своје обавезе, организују разне манифестације због којих ће грађани волети свој град и привући туристе и слично.

## Закључак

Промене у окружењу, јача конкуренција, као и промене потреба и захтева купаца, захтевају прихватање нове пословне оријентације, односно прихватање маркетиншке оријентације пословања. За разлику од производне и продајне пословне оријентације, у маркетиншкој оријентацији све почиње и завршава се с потрошачима, од чијег задовољства зависи ефикасност и пословање организације, а на основу чега компаније треба да донесу одлуке. Компаније су схватиле да најпре морају да открију шта је то што купци желе, а онда да то и произведу, уместо до тада примењиваног концепта према којем су компаније најпре производиле производ, а након тога покушавале да прилагоде потребе купаца онемо што су произвеле.

У јавном сектору исто тако треба да се примењује маркетиншка концепција и филозофија пословања, јер на тај начин грађани или корисници услуга могу да стекну поверење у град, општину, државу. Ако постоји међусобно поверење између власти и грађана, грађани су задовољнији и стичу утисак да је некеме стало до њихових потреба, па самим тим пружају подршку јавним установама. Другим речима, град као представник јавног сектора може стећи конкурентске предности процесом креирања и управљања задовољством корисника својих услуга.

## Литература

- Dibb, S., Simkin, L., Pride, W., & Ferrell, O. (1995). *Marketing*. Zagreb: Mate.
- Jobber D., & Fahy J., (2006). *Osnovi marketinga*. Beograd: Data Status.
- Kotler, F., & Keller, K. L. (2008). *Upravljanje marketingom*. Zagreb: Mate.
- Kotler, F., & Li, N. (2008). *iMarketing u javnom sektoru: put do boljeg izvršenja*. Beograd: Mate.
- Гутић, Д., Срзић, С. (2012). *Маркетинг града*. Осиејек: Графика доо.
- Живковић, Р., Станковић, Ј., Илић, М., Гајић, Ј. (2014). Истраживање сатисфакције потрошача о квалитету услуга јавних комуналних предузећа града Београда. *Маркетинг*, 45(3).

Зечевић, М. (1990). *Менаџмент*, Београд: Институт за институционални менаџмент.

Ловрета, С., Берман, Б., Петковић, Г., Велковић, С., Црнковић, Ј., и Богетић, З., (2010). *Менаџмент односа са купцима*, Београд: Дата Статус.

Преузето 18. 10. 2017. са сајта: <https://www.slideshare.net/henryoliwag/presentation-public-sector-marketing>.

Преузето 19. 10. 2017. са сајта: <http://www.src.si/sr/resenja/crm/prednosti.asp>.

Преузето 25. 10. 2017. са сајта:  
[http://www.socialmarketingservice.com/site/assets/files/1010/mps\\_primer.pdf](http://www.socialmarketingservice.com/site/assets/files/1010/mps_primer.pdf).

## **Summary**

Marketing concept is one of the phases describing the relationship of the company and the market. In previous phases companies produced in accordance with their preferences while in the marketing concept application they start from preferences of their consumers and in that way fulfil their interest of obtaining profit. This paper analyses the application of marketing concept in general, as well as in different public services. Although public services are often associated with different levels of authorities, they may also be related to other institutions as well. Finally, recommendations regarding marketing concept application at the level of cities are provided.