

# ULOGA MARKETINGA U STVARANJU VREDNOSTI ZA GRAĐANE

**Gordana Jovanović**

Visoka ekonomska škola strukovnih studija Peć u Leposaviću,

Korespodencija: [lgordana78@gmail.com](mailto:lgordana78@gmail.com)

Vrsta rada: Pregledni rad

Primljeno: 30.08.2018; Prihvaćeno: 30.05.2019

**Rezime:** Prva asocijacija građana na javni sektor vezana je za glomazni državni aparat sa komplikovanim procedurama. Kako bi izbegla ovu identifikaciju, država mora unaprediti isporuku vrednosti građanima. Sa povećanjem efikasnosti javnog sektora, raste zadovoljstvo i poverenje građana, ali i imidž države u međunarodnoj zajednici. Da bi to postigla, država mora usvojiti marketinške pristupe kojima se koristi profitni sektor.

**Ključne reči:** javni sektor, marketinški alati, isporuka vrednosti

## 1. Uvod

Kod građana je prisutno stalno nezadovoljstvo uzrokovano prevelikim državnim aparatom i mnoštvom raznih pravila zbog kojih je državna birokratija spora i kruta. Sistemski problemi stvaraju duge redove za čekanje, neurednu korespodenciju, a zaposleni u javnom sektoru imaju preveliku zaštitu i u slučaju nestručnosti i neetičnosti [Kotler&Lee, 2007,6].

Pomenuti i drugi razlozi, naglašavaju činjenicu da se povećanja poverenja i zadovoljstva građana, odnosno njihova podrška, postiže isporukom vrednosti. Ukoliko ova

podrška građanima izostane, oni se opredeljuju za kandidate koji obećavaju promene u državnim institucijama.

Rad nastoji da ukaže na moguće načine povećanja zadovoljstva korisnika usluga javnog sektora. To se može postići usvajanjem marketinških pristupa u odgovoru na dva suštinska izazova: ispunjenje mandata, i zadovoljenje potreba korisnika-građana.

Marketinške aktivnosti koje se ovde predlažu usmerene su na povećanje opšteg dobra, odnosno dobra<sup>1</sup> za najveći broj ljudi. Jedan od načina poboljšanja isporuke

vrednosti vezan je za prihvatanje mehanizama vođstva kojima se koristi menadžment poslovnih subjekata. Rad nastoji da ukaže na suštinske mehanizme privatnog sektora koji mogu biti od koristi javnom sektoru.

## 2. Osnovne karakteristike javnog sektora

Javni sektor (javno vlasništvo) predstavlja zapravo državni sektor, strukturiran od materijalnih i ljudskih resursa putem kojih državni menadžment sprovodi politike i upravlja zaokruženom teritorijom, odnosno državom. [Drobnjak, 2019]

Efikasnost javnog sektora predstavlja osnovni generator privrednog i kulturnog razvoja društva, makroekonomske stabilnosti, spoljne i unutrašnje zaduženosti. Od efikasnosti javnog sektora zavisi i red u državi, imovinska, pravna i ekonomska sigurnost građana ali i njihov standard, obrazovanje, zdravstvena i socijalna zaštita. [Drobnjak, 2019]

Posebne asocijacije građana, vezane za javni sektor, a koje prikazuju trenutno stanje u istom odnose se na:

- Veći broj zaposlenih od realnih potreba za njima

- Broj stručnih i kreativnih kadrova na ključnim mestima je nedovoljan
- Disciplina i odgovornost u državnoj administraciji na izrazito niskom nivou
- Izrazito visoki troškovi javne uprave i javnih služba
- Nizak nivo efikasnosti javnog sektora, nastao usled ogromne birokratizovane administracije.
- Previše nepotrebnih propisa koji rad administracije čini sporim i nedovoljno efikasnim.
- Visok nivo troškova u poređenju sa kvalitetom i obimom usluga koje javni sektor pruža.
- Korupcija u javnom sektoru na izrazito visokom nivou
- Partokratsko zapošljavanje [Drobnjak, 2019]

Pomenute asocijacije ukazuju na činjenicu: probleme treba svesti na minimum, a time se podiže efikasnost javnog sektora na viši nivo.

To predstavlja osnovni zadatak za državni menadžment. Efikasnost javnog sektora utiče na ugled države u međunarodnoj zajednici i međunarodnim organizacijama. Javni sektor treba da "poboljša svoj učinak kako bi povećao poverenje i zadovoljstvo javnosti." [Sargeant, 2005] Treba da ga čini "najspo-

sobnija meritokratija koju država ima - najelitniji deo društva - a ne eksponenti stranačkih nagodbi koji su često bivali najobičniji vagabundi i kleptokrati." [Drobnjak, 2019]

Kotler i Lee su mišljenja da javni sektor može poboljšati svoje izvršenje korišćenjem marketinških alata privatnog sektora. "Vlada može da pruži viši kvalitet, brzinu, efikasnost, praktičnost i pravičnost prema građanima koristeći marketinški pristup". [Mintz, 2006] Budući da su usluge javnog sektora neopipljive, poseban akcenat je na komunikaciji koju ostvaruju korisnici sa javnim službama. "Javni marketing je jedan od takozvanih novih "reinterpretacija" marketinškog koncepta, podržavajući ne samo upotrebu, već i pre svega nužnost marketinga u javnom sektoru. Infuzija marketinga u javnoj sferi je na neki način prirodna, uzimajući u obzir evoluciju opšteg mišljenja o državi i njenoj ulozi na početku 80-ih kada je New Public Management (NPM) počeo da menja način na koji javne organizacije funkcionišu." [Ticlau et al., 2019]

Međutim, jedan deo marketinške javnosti pak dovode u pitanje upotrebu marketinga, tvrdeći da su vladine operacije različite od poslovnih operacija. Ove razlike prema Kotleru i Lee su često

preterane i ne bi ih trebalo koristiti kao izgovor za neefikasnost. [Kotler&Lee, 2007, 7]<sup>2</sup>

U situaciji kada je državni sektor na meti brojnih kritičara, marketing predstavlja najbolju platformu za one nivoe javnog sektora koji žele da zadovolje potrebe građana i isporuče stvarnu vrednost. Centralno pitanje koje zahteva odgovor glasi: kako stvoriti uslugu koju će prepoznati ciljno tržište.

### **3. Mehanizmi privatnog sektora korisni javnom sektoru**

#### **3.1. Marketing profitnog versus marketing javnog sektora**

Marketing aktivnosti protežu manje više sve organizacije. Međutim, u neprofitnom i javnom sektoru, marketing se često ne prihvata na pravi način - zbog svoje "tržišne orjentisanosti". Iz tog razloga često se postavlja pitanje: koje su razlike, odnosno specifičnosti marketinga profitnih organizacija i marketinga javnog sektora?

U privatnom sektoru osnovni izrazi kojima se koriste marketinški stručnjaci vezani su za vrednost kupaca i njihovo zadovoljstvo. Kao njihovi sinonimi u javnom sektoru, su zadovoljstvo građana-korisnika i stvaranje vrednosti za građane, odnosno korisnike.

Posmatranjem privatnog i javnog sektora uočavamo da se u suštini radi o dva suštinski različita motiva poslovanja. Kod prvih organizacija, radi se o profitu kao primarnom cilju poslovanja, dok kod drugog tipa organizacija, osnovni cilj poslovanja vezan je za postizanje dobrobiti za društvo i zajednicu kao celinu. Glavna svrha je da se postigne opšte dobro.

Stejkholderi profitnih organizacija su kupci, dobavljači, posrednici, a kod neprofitnih organizacija zaposleni, volonteri, korisnici, donatori, javnost.

Razlika se odnosi i na vrednost koja treba biti isporučena krajnjim korisnicima: kod profitnih organizacija je vidljiva i transparentna, dok kod neprofitnih pak nije.

U većini slučajeva javne organizacije nude usluge, a ne proizvode, pa je stoga potrebna drugačija marketinška strategija.

Javne organizacije su obično transparentnije i otvorenije prema javnosti u odnosu na njihove privatne partnere. [Ticlaou et al.]

### **3.2. Marketinški alati kojima se može koristiti javni sektor kako bi unapredio svoje poslovanje**

Izvesno je da mnogi autori zastupaju tezu da marketinški alati nisu dovoljno primenljivi u javnom sektoru., te je jedino ispravno

izjednačiti marketing sa oglašavanjem. Međutim marketing je mnogo više od toga. On omogućava poznavanje klijenata, konkurenata i čitave mreže strateškog partnerstva. Takođe, obezbeđuje usvajanje aktivnosti ciljnog marketinga, inovativnih programa i ostalog.

Umesto izjednačavanja reči "marketing" sa prodajom dobara, marketinški koncepti se sada primenjuju kako bi se podstaklo usvajanje programa, poboljšanje usluga i promena stavova i ponašanja kao podrška mandatima "javnog dobra." [Kotler&Lee, 2007, 10]

Sledećih pet radnji [Kotler&Lee, 2007, 174] kojima se koristi profitni sektor mogu podići zadovoljstvo korisnika javnog sektora:

*1. Treba nastojati da se zaposleni podrže u isporuci izvrsnih usluga.* Nemoguće je govoriti o poboljšanju zadovoljstva klijenata ukoliko se ne podvuče značaj koji zaposleni, a naročito oni na prvoj liniji prodaje, odnsno isporuke vrednosti građanima imaju. Kotler i Lee pozivajući se na mišljenje Spectro R.-a i McCarthy P.-a koji su dali u svojoj knjizi "Nordstromov način za postizanje izvrsnosti u korisničkoj uslužnosti" smatraju da je ono po čemu je "Nordstrom jedinstven, njihova kultura motivisanih, osposobljenih zaposlenih, od kojih svaki poseduje preduzetnički duh."

Nordstrom nastoji da na svaki način podstakne i ohrabri zaposlene da ostvare vlastite ideje. [Kotler&Lee, 2007, 175]

Neke od tih suštinskih principa na kojima pomenuta organizacija počiva mogu biti značajni za unapređenje rada javnog sektora. To su: a) Javni sektor treba uposliti pristojne ljude sa osmehom; b) Oni koji koordiniraju rad u javnom sektoru moraju dati vlastite primere uslužnosti i odgovornosti; c) Zaposleni moraju imati ponašanje kao preduzetnici koji čine klijente zadovoljnim; d) Moraju povremeno davati priznanja i navesti postupke u kojima su se zaposleni trudili da udovolje klijentima. [Kotler&Lee, 2007, 175-176]

*2. Naći načina da infrastruktura i sistemi pomažu, a ne odmažu u isporuci usluga.* Mnogi su mišljenja da ključ isporuke vrednosti korisnicima javnog sektora leži u samom sistemu, i ako nešto ne ide kako treba, smatraju da je to pre svega sistemski problem, a da je manje zakazao ljudski faktor. Zadatak marketinga je da otkrije suštinske tačke na kojima postoji mogućnost unapređenja kako bi se poboljšalo zadovoljstvo klijenata. Jedan od načina je pomoću brojeva telefona rezervisanih za šire potrebe građana koji se susreću sa određenim problemskim situaci-

jama, npr. neočišćene ulice, prenatrpani kontejneri, pregorela ulična rasveta, porast populacije uličnih pasa. [Kotler&Lee, 2007, 177]

*3. Nastojati da se sistem odnosa sa klijentima unapredi.* Koncept marketing odnosa sa potrošačima (CRM) može biti odličan način za unapređenje zadovoljstva korisnika usluga javnog sektora. CRM sistem podrazumeva jaku softversku, a neretko i hardversku podršku koja omogućava brzi pristup informacijama o korisnicima.

*4. Usvojiti koncept totalnog upravljanja kvalitetom (TQM).* Osnovna suština koncepta zasnovana je na stavu: "Kvalitet definiše klijent, a postiže se kroz stalna unapređenja." [Kotler&Lee, 2007, 179]

*5. Nadzirati i pratiti nivo korisnikovih očekivanja i zadovoljstava.* Jedan od najboljih načina unapređenja zadovoljstva korisnika usluga javnog sektora postiže se dobijanjem povratnih informacija. Najbolji metod dobijanja takvih informacija obezbeđuje se sistemom periodičnog anketiranja, po osnovu kojih anketeri dobijaju novu perspektivu kako građani doživljavaju njihove usluge. Američki indeks zadovoljstva kupaca (ASCI) predstavlja dobro rešenje. Posredstvom ovog indeksa može se sagledati stav korisnika prema

nekom od suštinskih problema građana, kao i koliko je društvo uspešno u otklanjanju istih. [Kotler&Lee, 2007, 179]

Neka od pitanja koja muče građane su sledeća: koliko su službe efikasne u skupljanju otpada, kako se država bori sa kriminalom, da li je pitka voda ispravna za piće, kakva je snabdevenost električnom energijom u zimskim mesecima kao i mnogi drugi problem sa kojima se građani svakodnevno suočavaju.

### 3.3. Ključne koristi korišćenja marketinških alata u javnom sektoru

Ono što posebno karakteriše marketing javnog sektora u vezi sa pozitivnim rešavanjem društvenih problema. [Pavičić, 2000] Rezultati rada javnog sektora vidljivi su osećajem zadovoljstva korisnika pomenutih usluga. Izvesno je da određeni nivo javnog sektora koji sistematski i kontinuelno koriste marketinške alate ostvaruju bolje rezultate od onih nivoa koji to rade povremeno i ad hoc. Zahvaljujući marketingu lakše je proniknuti u potrebe korisnika ali i jasnije sagledati finansijske i ljudske resurse potrebne za delovanje.

Ukoliko javni sektor donese odluku o implementaciji marketinških alata u svom poslovanju, isti može očekivati sledeće koristi: [Kotler&Lee, 2007, 13]

- Ostvarenje većih prihoda;
- Poboljšanje upotrebljivosti usluga;
- Dostizanje višeg nivoa usklađenosti sa zakonima;
- Unapređenje javnog zdravlja i socijalne sigurnosti građana;
- Povećanje svesti građana vezano za zaštitu životne sredine;
- Poboljšanje nivoa zadovoljstva građana;
- Sniženje troškove vezanih za isporuku usluga;
- Obezbeđenje veće podrške građanima;

Koristeći se marketinškim alatima koji uključuju klijentski pristup, javni sektor biva sposobniji u odgovoru na pritužbe građana, takođe, u mogućnosti je da razvija formalan plan isporuke vrednosti građanima posredstvom analize situacije, ciljnog marketinga, vođenja marketinškog istraživanja, proračunima i planovima. [Kotler&Lee, 2007, 10]

### 3. Zaključak:

Javni sektor predstavlja osnov na kome se zasniva funkcionisanje čitavog društvenog sistema kao i njegova egzistencija. "Od jačine i stabilnosti toga "stabla" zavise i količine i kvalit plodova koje društvo može ubirati, jer loše

"Stablo" roda ne daje. Dakle, stepen razvijenosti društva i njegov stalni napredak zavise isključivo od kvaliteta umnih i materijalnih resursa i njihove efikasnosti u javnom sektoru." [Drobnjak, 2019]

Osnovni zaključak koji izvodimo vezano za javni sektor odnosi se na negativan predznak koji isti ima. Često se posmatra kao sredstvo za manipulaciju. Vreme u kome se živi neprestano se menja, te postaje jasno da i javni sektor mora popraviti svoju stranu i isporučiti očekivanu vrednost građanima, odnosno korisnicima, čime se povećava poverenje i zadovoljstvo građana.

Marketinški alati privatnog sektora nalaze primenu i u javnom sektoru. Kao najbolji načini porasta zadovoljstva građana, navode se podsticaji zaposlenima, naročito onima koji se nalaze na prvoj liniji saradnje sa građanima. Takođe, veliku pomoć u izvođenju, javni sektor može dobiti implemencijom koncepta Relacionog marketinga i koncepta Totalnog upravljanja kvalitetom. Javni sektor ima na raspolaganju i različite sisteme za merenje zadovoljstva građana, a u cilju preduzimanja korektivnih akcija kako bi u budućnosti zadovoljstvo bilo na višem nivou.

Implikacije upotrebe marketinških alata su velike. Od porasta prihoda

javnog sektora, unapređenja javnog zdravlja i socijalne sigurnosti građana, pa do veće podrške građanima. Time se ispunjava mandat javnoj vlasti, što predstavlja delom jedan od motiva (pored zadovoljstva građana) kojima se javna vlast vodi prilikom donošenju odluka o usvajanju koncepta marketinga u javnom sektoru.

#### **Reference:**

- Drobnjak, Jovo., (2009). Javna preduzeća i velike kompanije, "Javni sektor je temelj društva i generator njegovog razvoja", <https://www.makroekonomija.org/0-raniji-autori-i-citati/z-jovo-drobnjak/javni-sektor-je-temelj-drustva-i-generator-njegovog-razvoja> (pristupljeno dana 10.02.2019.)
- Kaplan, A.M., Haenlein, M., (2009). The increasing importance of public marketing: Explanations, applications and limits of marketing within public administration, *European Management Journal* (2009) 27, 197–212, <http://www.michaelhaenlein.eu> (posećeno: 12.02.2019.)
- Kotler, P. & Lee, P., (2007). *Marketing u javnom sektoru*, Put do bolje izvedbe, Mate, Zagreb.

Jovanović G., *Uloga marketinga u stvaranju vrednosti za građane*

- Lamb, C.W., Hair, J.F., McDaniel, C., (2013). *Marketing, Data status*, Beograd.
- Mintz H.J., (2006). The Case of Marketing in the Public Sector, Optimum, Online is the Website edition of Optimum, *The Journal of Public Sector Management*, Vol.36, Issue4, Dec 2006.
- Pavičić, J., (2000). *Upravljanje strateškim marketingom neprofitnih organizacija*, EF Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb
- Sargeant, Adrian., (2005). *Marketing menadžment za neprofitne organizacije*, Oxford University Press, Oksford.
- Ticlau, T., Mora C., Tiganas, A. & Bacal, L., Public marketing as a strategic component of public management, *A pilot study in Cluj county on the existence of basic marketing conditions in the local public administration in Romani*, <https://www.researchgate.net>, (posećeno: 12.02.2019.)

---

<sup>1</sup> Dobro se definiše pojmovima "društveno dobro", "ekonomsko dobro".

<sup>2</sup> U stručnim marketinškim krugovima dugo se vodila polemika o primenjivosti marketinških koncepata i pristupa upravljanja, koji potiču iz pojmova potrošnje i ekonomije u privatnom sektoru kao i okruženje u kojem vladaju tržišne sile. Međutim, poslednjih godina je sve veće priznanje da se marketing može koristiti za obogaćivanje upravljanja u javnom sektoru i bolje opsluživanje građana i zainteresovanih strana.



## **THE ROLE OF MARKETING IN ESTABLISHING VALUE TO CITIZENS**

**Dr Gordana Jovanovic,**

High Economic Professional School Pec in Leposavic

**Summary:** The first association of citizens to the public sector is related to a bulky state apparatus with complicated procedures. In order to avoid this identification, the state must improve the delivery of value to citizens. With the increase in the efficiency of the public sector, citizens' satisfaction and confidence increase as well as the image of the state in the international community. To achieve this, the state must adopt marketing approaches using the profit sector.

**Key words:** public sector, marketing tools, value delivery