
Marija VITEZ, Berislav ANDRLIĆ, Mirela MEZAK STASTNY

UVOĐENJE I
PRIMJENA STRATEGIJE
DRUŠTVENOG MARKE-
TINGA NA PRIMJERU
POŽEŠKO-SLAVONSKE
ŽUPANIJE



Razvitkom strukture društva, ali i spoznajom da se i u sferi javnih institucija umnogome zadovoljavaju potrebe građana, marketinške strategije i mehanizmi našli su svoju primjenu u lokalnoj i regionalnoj samoupravi kao sferama ljudskoga djelovanja. Ipak, pojedini autori tvrde (npr. Buurma) da je marketing još uvijek na periferiji u menadžmentu javnih službi i institucija, a tome su dva razloga. Prvo, razvoj marketinga još je u ranoj fazi te, drugo, marketing se još nije razvio u oblik koji je specifičan za kontekst vlasti.¹ Isti autor iznosi u čemu se ogleda zategnutost odnosa između poslovne orijentacije marketinga i javne orijentacije vlasti: vlast je monopolist, građanin je više od korisnika usluge, vlast je više od isporučitelja usluge, javna dobra su besplatna, državni službenici nisu komercijalno usmjereni.²

Ipak, u posljednje vrijeme, državni službenici u pojedinim segmentima prihvaćaju praksu privatnog sektora, i to primjerice u sferi cjelovitog upravljanja kvalitetom (TQM), strategije pokretane klijentom, vizionarskog vodstva, sustava poticaja plaća prema izvedbi, analize troškova i koristi, elektroničke javne uprave itd.³ No, kako bi marketinški svjetonazor našao svoj izraz i u praksi jedinice regionalne samouprave, potrebno je slijediti određena načela marketinga: prihvatiti usredotočenje na klijenta, segmentiranje i ciljanje tržišta, prepoznavanje konkurencije, iskoristiti sve čimbenike *marketing-miksa*, nadgledati i prilagođivati.⁴

1 Prema Buurma, H.: Public policy marketing: marketing exchange in the public sector, *European Journal of Marketing*, Vol. 35, No.: 11/12, 2001., pp. 1287-1302.

2 Ibid, pp 1293.

3 Prema Kotler, P., Lee. N.: *Marketing u javnom sektoru. Put do bolje izvedbe*, Mate d.o.o., Zagreb, 2007., str.8.

4 Ibid str. 25. – 36.

Marijeta Vitez,
Berislav Andrić,
Mirela Mezak Stastrny

**Uvođenje i primjena
strategije društvenog
marketinga na
primjeru Požeško-sla-
vonske županije**

U ovome radu nastojat ćemo pobliže analizirati Požeško-slavonsku županiju, njezine prednosti i nedostatke, cjelokupno djelovanje, okruženje te zastupljenost marketinga u ovoj jedinici područne (regionalne) samouprave. Na kraju, predložit će se programi i strategije marketinga, odnosno ono što je moguće i potrebno u okviru sadašnje situacije.

IDENTIFIKACIJA POŽEŠKO-SLAVONSKE ŽUPANIJE

Požeško-slavonska županija smjestila se na sjeveroistočnom dijelu Republike Hrvatske, površine od 1.815,24 km², što je 3,21% ukupne kopnene površine naše zemlje. Županija na zapadu graniči sa Sisačko-moslavačkom županijom, na sjeverozapadu s Bjelovarsko-bilogorskom županijom, na sjeveru s Virovitičko-podravskom županijom, na istoku s Osječko-baranjskom županijom te na jugu s Brodsko-posavskom županijom. Županija se sastoji od 10 jedinica lokalne samouprave, i to 5 gradova: Kutjevo, Lipik, Pakrac, Pleternica i Požega te 5 općina: Brestovac, Čaglin, Jakšić, Kaptol i Velika. Prema popisu stanovništva iz 2001. godine, Požeško-slavonska županija imala je 85.831 stanovnika, uz gustoću naseljenosti od 47 stanovnika po km². Županija je bogata prirodnim resursima te se u posljednje vrijeme pojedinci nastoje okrenuti kakvoći u proizvodnji hrane, pri kojoj će voda, tlo i zrak ostati čisti. Dobre su pretpostavke za razvoj ratarske proizvodnje, stočarstva, plantaža voćnjaka i vinograda te seoskog turizma.

Zaposlenost

Bruto domaći proizvod po glavi stanovnika za 2003. godinu u Požeško-slavonskoj županiji iznosio je 4.264 eura odnosno 72,2% republičkog prosjeka,⁵ što ukazuje na slabu razvijenost gospodarstva. Ipak broj zaposlenih u županiji raste, a tome pridonose državni poticajni programi, razvojni planovi i strategije. U gospodarstvu Požeško-slavonske županije dominiraju mala trgovačka društva i obrti te oni bilježe porast broja zaposlenih, odnosno u 2003. godini u ovome segmentu gospodarstva radilo je 64,7% od ukupnog broja zaposlenih. Nekoliko velikih trgovačkih društava bilježilo je pad zaposlenosti te je u istoj godini u ovome segmentu gospodarstva radilo 35,3% od ukupnog broja zaposlenih u županiji.⁶ Kao što je u tablici 1 vidljivo, ukupan

5 Podatak iz Prvog nacrtu strategije razvoja ljudskih potencijala Požeško-slavonske županije 2006.-2012., Požega, srpanj 2006. godine, str. 12.

6 Ibid, str. 12.

broj zaposlenih u porastu je (iznimka se bilježi u 2005. godini), na što je djelomično utjecala i promjena definicije nezaposlene osobe te uvjeti vođenja evidencije o nezaposlenim osobama pri Hrvatskom zavodu za zapošljavanje.

Marijeta Vitez,
Berislav Andrić,
Mirela Mezak Stastny
**Uvođenje i primjena
strategije društvenog
marketinga na
primjeru Požeško-sla-
vonske županije**

Godina	2002.	2003.	2004.	2005.
Požeško-slavonska županija	19399	19638	21648	20518

Izvor: Prvi nacrt strategije razvoja ljudskih potencijala Požeško-slavonske županije 2006.-2012., Požega, srpanj 2006. godine, str. 12.

Tablica 1:
**Zaposlenost u
Požeško-slavonskoj
županiji**

Na pad nezaposlenosti u županiji utjecali su i Vladini poticajni programi za zapošljavanje od 2002.-2005. godine, u kojem razdoblju je zaposleno 1614 osoba. U 2006. godini bilo je zaposleno 20625 osoba, od toga je 15956 osoba radilo u poduzećima, 3489 u obrtu, 158 u samostalnim profesionalnim djelatnostima, a 1022 osobe u poljoprivrednim gospodarstvima.

Tablica 2:
**Broj i struktura
zaposlenih u poslovnim
subjektima odnosno u
poduzećima, obrtima te
ostalim organizacijama, a
prema području
djelatnosti.**

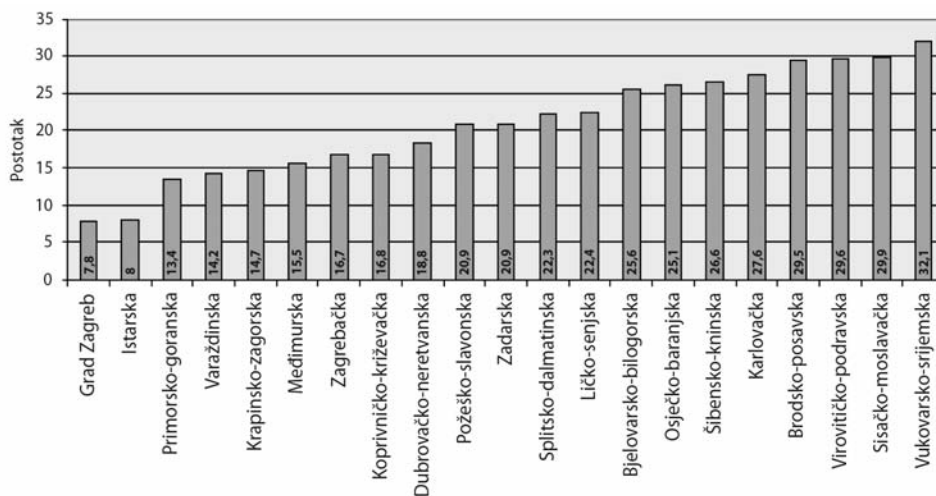
Šifra djelat- nosti	Naziv djelatnosti	Zaposleni u poslovnim subjektima		
		na dan 31.03.2005.		
		ukupno	udio (%)	žene
A	Poljoprivreda, lov i šumarstvo	1117	5,44	262
B	Ribarstvo	46	0,22	4
C	Rudarstvo i vađenje	31	0,15	5
D	Prerađivačka industrija	5577	27,18	2481
E	Opskrba električnom energijom, plinom i vodom	469	2,29	70
F	Građevinarstvo	1584	7,72	191
G	Trgovina na veliko, i malo, popravak motornih vozila i motocikala te predmeta za osobnu upotr. i kućanstvo	2521	12,29	1152
H	Hoteli i restorani	599	2,92	277
I	Prijevoz, skladištenje i veze	1107	5,40	204
J	Financijsko posredovanje	265	1,29	182
K	Poslovanje nekretninama, iznajmljivanje i poslovne usluge	549	2,68	309
L	Javna uprava i obrana, obvezno socijalno osiguranje	2716	13,24	712
M	Obrazovanje	1399	6,82	1012
N	Zdravstvena zaštita i socijalna skrb	1651	8,05	1252
O	Ostale društvene, socijalne i osobne uslužne djelatnosti	833	4,06	661
P	Djelatnosti kućanstva	14	0,07	14
Q	Izvanteritorijalne organizacije i tijela	0	0	0
-	Nerazvrstani prema djelatnostima	40	0,18	20
Ukupno:		20518	100,00	8808

Izvor: Prvi nacrt strategije razvoja ljudskih potencijala Požeško-slavonske županije 2006.-2012., Požega, srpanj 2006. godine, str. 13.

Marijeta Vitez,
Berislav Andrić,
Mirela Mezak Stastrny

**Uvođenje i primjena
strategije društvenog
marketinga na
primjeru Požeško-sla-
vonske županije**

U posljednjih pet godina broj nezaposlenih, prema podacima Hrvatskog zavoda za zapošljavanje, znatno se smanjio. 2005. godine bilo je 2113 nezaposlenih manje nego 2001. godine. Krajem veljače 2006. godine broj nezaposlenih u Požeško-slavonskoj županiji iznosio je 5823 osobe, a 31. 12. iste godine broj nezaposlenih pao je na 5477 osoba. Tendencija pada nezaposlenosti zabilježena je i krajem lipnja 2007. godine, kada je 4729 osoba bilo nezaposleno, međutim krajem prosinca iste godine broj nezaposlenih je iznova porastao na 5026 osoba.



Izvor: Prvi nacrt strategije razvoja ljudskih potencijala Požeško-slavonske županije 2006.-2012., Požega, srpanj 2006.godine, str. 17.

Grafikon 1:

**Prosječna stopa registrirane
nezaposlenosti na državnoj
razini**

Grafikon 1. prikazuje prosječnu stopu registrirane nezaposlenosti na državnoj razini, koja je u prosincu 2005. godine iznosila 17,1%. U osam županija ona je bila niža, a u trinaest viša od prosječne državne razine. U Požeško-slavonskoj županiji ona je iznosila 20,9%. Ipak, u 2007. godini Požeško-slavonska županija je uz Zadarsku županiju zabilježila najmanje smanjenje prosječne stope nezaposlenosti sa 4,4%, a u Zadarskoj je ovaj postotak iznosio 3,2%. Najznačajnije smanjenje prosječne stope nezaposlenosti zabilježeno je u Gradu Zagrebu sa 16,1%.

Korisnici usluga Požeško-slavonske županije jesu svi staleži, odnosno i fizičke i pravne osobe, udruge, asocijacije, različite organizacije. Društveni staleži predstavljaju skupinu potrošača koji dijele slične vrijednosti, interese, želje i ponašanje. Najznačajnije pojedinačne odrednice pripadnosti pojedinom staležu jesu naobrazba, zanimanje, dohodak, vrijednosna orijentacija, imovina i naslijeđe. Najznačajnija pojedinačna determinanta jest zanimanje. Ovi navedeni korisnici ulaze u prvi tip korisnika, tj. primarne korisnike čiji se život mijenja djelovanjem organizacije.

Prema Popisu stanovništva iz 2001. godine, Požeško-slavonska županija s 85 831 stanovnikom čini 1,9% ukupnog stanovništva Hrvatske te je u tome poretku na pretposljednem mjestu. Prema podacima iz 2003. godine,⁷ županija bilježi negativan prirodni prirast, tj. -184, a vitalni indeks iznosi 81,7, dok je prosječna starost stanovništva 38,2 godine. Županija bilježi i negativan migracijski saldo, tj. - 312, odnosno 618 osoba se doselilo, a 930 osoba se odselilo u druge županije ili inozemstvo. Sekundarni korisnici županije jesu njezini suradnici, volonteri (župan, dožupani, članovi županijske skupštine i poglavarstva) te svi ostali zaposlenici županije (pročelnici, tajnici, svi ostali službenici i namještenici). Kategorija sekundarnih korisnika zadovoljava potrebe svih staleža, odnosno i fizičkih i pravnih osoba, udruga, asocijacija, različitih organizacija.

Kako bi se povećali razmjenski odnosi između upravnih ureda i službi regionalne jedinice te ponajprije njezinih primarnih korisnika, trebalo bi učiniti sljedeće korake. Prvo u obzir dolazi pojačana informiranost korisnika o aktualnim i budućim projektima uspostavljanjem PR-službe (služba za odnose s javnošću). Potrebno je angažiranje marketinških stručnjaka koji bi istražili tržište korisnika, njihove želje, potrebe, htijenja, ali i prijedloge za potpuniji razvitak same županije. U istraživanju tržišta mogle bi se koristiti ankete o zadovoljstvu korisnika, i to klasične i e-mail ankete. Tako dobivene informacije moći će se iskoristiti za nove razvojne prilike cjelokupne županije.

Kako bi županija bila djelotvornija u svome radu, a kako je i teoretski cilj sustava lokalne i regionalne samouprave da institucije budu što bliže građanima i njihovim potrebama, potrebno je decentralizirati pojedine upravne urede županije. Primjerice, zašto Upravni odjel za gospo-

7 Požeško-slavonska županija: Strategija razvoja ljudskih potencijala 2006. – 2012., Požega, srpanj 2006., str. 9.

Marijeta Vitez,
Berislav Andrić,
Mirela Mezak Stastrny

**Uvođenje i primjena
strategije društvenog
marketinga na
primjeru Požeško-sla-
vonske županije**

darstvo, poduzetništvo i razvitak ne bi mogao imati svoje ispostave po drugim gradovima ili općinama koji su bliže seoskom stanovništvu? Takvi ljudi mogli bi brže i lakše dobiti potrebne informacije ili npr. ostvariti željene poticaje, ali isto bi se tako broj potencijalnih korisnika povećao kad bi takvi uredi bili pristupačniji. U županiji je pretežan broj starog stanovništva koje se bavi poljoprivredom i dolazak u sjedište županije predstavlja im problem zbog njihove slabije mobilnosti te često ni ne iskoriste mogućnosti koje su im pružene. I mlađi ljudi koji se bave ovom djelatnošću u vrijeme intenzivnih poljoprivrednih radova nemaju vremena za dugotrajne administrativne postupke te na čekanje "u redu", već oni moraju reagirati na poljoprivrednom dobru kad im to omogućuju vremenske prilike. Decentralizirani uredi u njihovim općinama bili bi rješenje ovih problema.

Pokretanjem novih projekata (povlačenjem sredstava iz pretpripravnih fondova Europske Unije) također bi bilo moguće povećati i broj sekundarnih korisnika, tj. zaposlenika ili pak honorarnih savjetnika županije, koji bi bili relevantni stručnjaci iz određenog područja. No, svakako ono što je potrebno jest međusobno upotpunjivanje i prožimanje ideja marketinga profitnih i neprofitnih organizacija te različitih dostignuća marketinških strategija, uz stvaranje zadovoljstva korisnika kao osnovne ideje vodilje marketinga.

Segmentacija korisnika

Segmentacijom korisnika identificiraju se grupe korisnika kojima su namijenjene određene usluge. Teorija marketinga određuje segmentaciju tržišta krajnje potrošnje i segmentaciju poslovnih tržišta, a njihove su glavne varijable zemljopisne, demografske, psihografske te ponašanje.⁸ S obzirom na tržište krajnje potrošnje te na zemljopisnu varijablu, postoje u županiji područja od posebne države skrbi. To su sela i općine koje su fizički ili na neki drugi način stradale u Domovinskom ratu, čijim stanovnicima država i županijske vlasti na različite načine pomažu pri uspostavi i normalizaciji životnih potreba. Primjerice, komunalne naknade znatno su niže, kao i uspostava cjelokupne infrastrukture, a pri gradnji obiteljskih kuća znatan dio građevinskog materijala donira se te je i velik dio administracije u tom slučaju pojednostavljen.

⁸ Kotler, P.: *Upravljanje marketingom: analiza, planiranje, primjena, kontrola*, Mate d.o.o., deveto izdanje, Zagreb 2001., str. 249., 256., 266.

S obzirom na demografsku varijablu, korisnici usluga jesu i mladi redoviti studenti do 26. godine života koji su korisnici županijskih stipendija za nadarene studente. U ovu kategoriju korisnika usluga svrstavaju se i krediti za mlade poduzetnike, gdje također uvijek postoji i neka dobna granica, ovisno o kreditnoj liniji. Demografska varijabla uključuje i razlikovanje s obzirom na spol, gdje su primjerice određene kreditne linije namijenjene samo ženama – mladim poduzetnicama, no ostale usluge županije iste su i prema ženama i prema muškarcima. Također, ova varijabla uključuje i razlikovanje s obzirom na zanimanje i obrazovanje sekundarnih korisnika županije odnosno samih zaposlenika, gdje svatko obavlja onaj dio dužnosti i poslova za koji je kvalificiran te se s obzirom na kvalifikaciju i razinu odgovornosti u obavljanju posla razlikuje i visina plaće.

S obzirom na varijablu ponašanja možemo izdvojiti kategoriju hrvatskih branitelja, koji su stekli taj status u specijalnoj prilici (tj. neprilici) Domovinskog rata, pa tako i određene povlastice i usluge županije namijenjene samo njima, primjerice stambene kredite uz vrlo povoljne kamate. Posljednja varijabla prema kojoj se može izvršiti segmentacija korisnika Požeško-slavonske županije jest ekonomska segmentacija, gdje razvrstavamo korisnike prema njihovoj platežnoj moći. Primjerice, kako bi pojedini pristupnici ostvarili određena sredstva za određene projekte ili programe iz pretpripravnih fondova Europske Unije, u određenim slučajevima potrebna je i izvjesna svota novčanih sredstava kojima raspolažu kako bi izrazili spremnost za sudjelovanje u određenim projektima. Nedostaje li im određena svota novca, županija im postaje partner u željenom projektu. U tome slučaju, županija će birati novčano jačeg potencijalnog pristupnika kojemu će biti partner.

INTERNA ANALIZA (SAMOANALIZA) POŽEŠKO–SLAVONSKE ŽUPANIJE

Misija ove županije jest razvijanje ekonomskog prosperiteta cjelokupne županije, uz stvaranje zadovoljstva njezinih stanovnika. Tim putem pokušava se krenuti uzimajući u obzir ekološka načela, koristeći dostupne *inpute*, a sve radi osnivanja malih tvrtki i obiteljskih gospodarstava. Kulturni, prirodni te povijesni temelji bit će temelj pokretanja novih turističkih aktivnosti. Navedeno će zapravo formirati jedinstvenu misiju zapošljivanja te funkcioniranje suvremenog čovjeka u modernim društvenim kretanjima, što bi bio generalan cilj ove područne (regionalne) jedinice samouprave.

Analiza dionika/stakeholdera

Pojam dionika/*stakeholdera* prvi put je uveo *Stanford Research Institute* 1963. godine, a u njega ubrajamo sve one koji imaju razlog da neprofitna organizacija uspije.⁹ Oni su različiti pojedinci i skupine koji utječu na rad neprofitne organizacije, ali isto tako i trpe posljedice njezina neuspješnog rada, zatim oni na koje utječe neprofitna organizacija te oni koji su u interakciji s neprofitnom organizacijom odnosno, u našem slučaju, županijom.

Krenemo li u analizu stakeholdera Požeško-slavonske županije, prvotno bismo mogli krenuti od države kao subjekta koja svojim dotacijama iz proračuna sudjeluje i potpomaže funkcioniranje jedinice područne (regionalne) samouprave. U županijskom proračunu za 2007. godinu predviđena su sredstva u iznosu od 3.600.708,00 kn tekuće pomoći iz državnog proračuna. Kao stakeholdere možemo predvidjeti i partnere iz Europske Unije, odnosno djelatnike njezinih pretpristupnih fondova, preko kojih potencijalni pristupnici te korisnici županijskih usluga odnosno sama županija mogu "povući" izvjesna novčana sredstva. Oni koji su u interakciji sa županijom svakako jesu i njezini porezni obveznici odnosno, konkretno, obveznici županijskih poreza. To su porezni obveznici poreza na nasljedstva i darove koji je u županijskom proračunu za 2007. godinu predviđen u iznosu od 20.000,00 kn, zatim poreza na cestovna motorna vozila koji je predviđen u iznosu od 2.400.000,00 kn. Ovdje ubrajamo i porezne obveznike poreza na automate za zabavne igre, koji je u navedenom proračunu predviđen u iznosu od 200.000,00 kn,¹⁰ ali i porezne obveznike dijela poreza na dohodak dobivenog kroz potpore izravnavanja za decentralizirane jedinice koji je u županijskom proračunu za 2007. iznosio 39.867.326,00 kn.

Kao stakeholdere možemo analizirati i koncesionare koji posjeduju koncesije za pravo na lov, koncesije na vodama i javnom vodnom dobru te ostale koncesije koje ukupno u županijskom proračunu za 2007. godinu čine iznos od 1.700.000,00 kn. Svi korisnici usluga županije (dakle primarni i sekundarni) jesu također i stakeholderi, a ovdje svakako ubrajamo i članove županijskih predstavničkih i izvršnih tijela kao i volontere koji na bilo koji način sudjeluju u radu županije (primjerice civilni ročnici).

9 Prema Meler, M.: *Neprofitni marketing*, Sveučilište J. J. Strossmayer u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003., str. 96.

10 Županijski porezi jesu i porezi na plovila, međutim oni u navedenom proračunu nisu predviđeni, pa ih u tekstu niti ne navodimo (op.a.).

Razina uspješnosti različitih pothvata *Osnivanje regionalne razvojne agencije Vallis Aurea*

Regionalna razvojna agencija Vallis Aurea d.o.o. (RRA) osnovana je 1. lipnja 2007. godine, a njezini su osnivači Požeško-slavonska županija, grad Požega, grad Kutjevo, općina Kaptol i Čaglin te Obrtnička komora Požeško-slavonske županije. Regionalna razvojna agencija proistekla je iz Jedinice za provedbu projekata koju je u Požeško-slavonskoj županiji osnovala 1. siječnja 2005. godine Županijska uprava u okviru Odjela za europske integracije. Regionalna razvojna agencija svojim radom usmjeruje razvoj Požeško-slavonske županije tako da njezine aktivnosti budu usmjerene na jačanje gospodarskog i civilnog sektora kroz provedbu projekata te jačanje svih oblika suradnje između tijela državne uprave, područne i lokalne samouprave, gospodarskih subjekata i javnih institucija, no isto tako Agencija razvija suradnju i s drugim regionalnim razvojnim agencijama u Republici Hrvatskoj.

Njezine aktivnosti, između ostalog, jesu: priprema projektnih prijedloga za pretpristupne fondove EU-a te druge strane i domaće donatore; nadzor i evaluacija nad provedbom projekata; stručna pomoć u pripremi, provedbi i reviziji razvojnih dokumenata Požeško-slavonske županije; stručna potpora radu regionalnog partnerskog odbora; koordinacija financiranja projekata; izrada sektorskih i drugih studija, gospodarskih i drugih projekata itd.¹¹ Klijenti Regionalne razvojne agencije jesu upravni odjeli unutar županije, gradovi i općine, nevladine organizacije i udruge civilnog društva, obrazovne institucije, komunalna poduzeća, gospodarska i obrtnička komora, centri za malo i srednje poduzetništvo, mala i srednja poduzeća te zadruge. Ono što je dosad postignuto jest: ostvarivanje novčanih sredstava CARDS-a, i to za sljedeće projekte: Rehabilitacijski i rekreacijski centar za djecu s posebnim potrebama, gdje su ostvarena ukupna sredstva u iznosu od 680.000 eura; Odjel za intenzivnu njegu Doma za starije i nemoćne osobe u Požegi, a ostvarena ukupna sredstva ovoga projekta iznose 1,625.000 eura; Poslovna zona Pakrac – Poslovni inkubator ostvarena sredstva kojega su 1,140.000 eura; Razvoj pčelarstva i proizvodnje meda – Udruga pčelara “Zlatna dolina”, a njihova ostvarena sredstva jesu 178.000 eura.

11 <http://www.razvitakpsz.info/o-nama/> (10. 9. 2007. god.)

Marijeta Vitez,
Berislav Andrić,
Mirela Mezak Stastrny

**Uvođenje i primjena
strategije društvenog
marketinga na
primjeru Požeško-sla-
vonske županije**

Svojim radom Agencija pomaže i rad općina pomoću radionica (na temu "Upravljanje projektnim ciklusom" te prezentirajući SAPARD program u općinama i gradovima). Kako je prije nekoliko mjeseci donesen novi Zakon o poticanju ulaganja, Agencija će uskoro početi s pružanjem stručne pomoći glede ispunjavanja prijave za ostvarenje statusa nositelja poticajnih mjera, što se odnosi na proizvodno-prerađivačke tvrtke ove županije.

EKSTERNA ANALIZA ŽUPANIJE

Analiza okruženja

Činitelji društvenog okruženja jesu demografski, sociološki, ekonomski, politički, pravni, psihološki, tehnološki i kulturni. Najznačajnijim demografskim čimbenicima smatraju se starosna struktura, natalitet, mortalitet, bračno stanje, obrazovanje, religija, etničko podrijetlo, imigracija itd. U Požeško-slavonskoj županiji ima oko 120 000 stanovnika te se u posljednjim godinama ne bilježi njihov porast. Dolazi do depopulacijskog procesa izazvanog još ratnim zbivanjima, urbanizacijom. Sve je više stanovnika starije dobi, a mladi sve više odlaze zbog ograničene mogućnosti zaposlenja.

Ekonomsko okruženje predstavljaju gospodarski čimbenici koji utječu na kupovnu moć potrošača i njihovu strukturu trošenja. Stanovništvo ove županije nije posebno ekonomski jako te se oporavlja od recesivnoga razdoblja. Nastoji se smanjiti nezaposlenost i povećati platežna moć stanovništva novim gospodarskim planovima i strategijama razvitka županije. Političko i pravno okruženje prilično je povezano te svaka promjena političkoga vodstva povlači za sobom i nove opće akte koji se donose. Odabrana županija u posljednje vrijeme nastoji zaštititi i promicati malo poduzetništvo različitim poticajnim aktivnostima te utemeljenjem poduzetničkih zona, a naglašuje se partnerstvo javnog i privatnog sektora.

<i>SNAGE</i>	<i>SLABOSTI</i>
<ul style="list-style-type: none"> – bogatstvo prirodnih resursa – konstantan broj rasta poduzetnika, malog i srednjeg obrtništva – porast broja obrazovanih, mogućnost prekvalifikacije stanovništva – kulturno bogatstvo te povijesna mjesta i arheološki lokaliteti – razvoj javnog i privatnog partnerstva – postoji nekoliko industrija s izvozno orijentiranom politikom 	<ul style="list-style-type: none"> – dugoročna nezaposlenost – loše upravljanje okolišem, nedostatak informacija o okolišu za izradu programa o upravljanju okolišem – nedostatak sredstava za očuvanje kulturne baštine – nepravilno upravljanje otpadnim vodama – neriješeni vlasnički odnosi nad zemljištem – iseljivanje stanovništva, osobito mlađe populacije, pa je stanovništvo sve starije – loša prometna povezanost – još uvijek postoje prostori pod minama
<i>PRILIKE, MOGUĆNOSTI</i>	<i>PRIJETNJE, POTEŠKOĆE</i>
<ul style="list-style-type: none"> – razvitak moderne poljoprivredne proizvodnje (ekološka proizvodnja) – razvitak turizma (sportski, vjerski - Pleternica, lječilišni ...) – novi obrazovni programi Veleučilišta u Požezi – korištenje pretpristupnih fondova EU za regionalni razvoj – povećati suradnju s regijama susjednih zemalja – povećati svijest tvrtki o zaštiti okoliša i zbrinjavanju otpada 	<ul style="list-style-type: none"> – moguće uništenje kulturnih i ekoloških dobara županije zbog lošeg upravljanja okolišem – povećanje konkurencije domaćih tvrtki u inozemstvu i tuzemstvu – nejasno postavljene granice glede uvoza poljoprivrednih i ostalih proizvoda, zbog čega on konstantno raste te prijeti razvoju lokalnih tvrtki – manjak razvojnih i stratezijskih projekata – nepostojeća i nedovoljno razvijena zakonska regulativa o poduzetničkim zonama (tvrtke odlaze iz Požege u druge županije gdje su povoljniji uvjeti za razvitak, npr. Clarum) – loša politička situacija i imidž županije u javnosti i kod građana

Tablica 3:
SWOT-analiza
Požeško-slavonske
županije

Kulturno je okruženje izrazito jako te Požeština ima svoju dugogodišnju povijesnu tradiciju. Naime Požeško-slavonska županija jedna je od najstarijih hrvatskih županija. Nova tendencija razvoja jest obnova turističkih aktivnosti, koje su u posljednje vrijeme izražene velikim zalaganjem Turističke zajednice grada Požege. Tehnološki čimbenici inicijatori su proizvodnje i njezinih procesa. Dugoročni cilj razvoja Požeško-slavonske županije jest promocija znanja te suvremenih tehnologija koje će biti glavne odrednice i potpora novoga razvoja te uspjeha ove županije. Sadašnje industrije koje postoje, a koje su potencijal za suvremene tehnologije, jesu: prehrambena industrija (Zvečevo d.d., Kutjevo d.d.), drvena industrija (Spin Valis d.d.), metaloprerađivačka (Plamen d.d., ETA).

RAZVIJENOST TRŽIŠTA

Rast i razvitak županije

Teoretski gledano, razina razvojnog potencijala Požeško-slavonske županije velika je. Međutim, velike su i poteškoće koje stoje na putu razvoja, a to su: visoka nezaposlenost, niski prihodi, nedostatak isplativih ulaganja te manjkava fizička, gospodarska i socijalna infrastruktura koje su izravno povezane s ratnim razaranja. Ipak, u procesu približavanja Europskoj Uniji, županija je prihvatila i krenula s provedbom Regionalnog operativnog programa (ROP) u vremenskom razdoblju od 2005. do 2012. god., na temelju kojega sredstva iz fondova Europske Unije mogu biti dodijeljena za razvoj regije. Izrada ROP-a omogućena je potporom Europske komisije (CARDS program 2004.). Ono što ova županija želi ostvariti u budućnosti, jest sljedeće: stvoriti prosperitetno gospodarstvo, stvoriti tendenciju rasta industrije i poljoprivrede, izgraditi primjerenu infrastrukturu (proširenje sustava vodoopskrbe, primjereno raspolaganje otpadom, izgradnja cestovne mreže, unapređenje sustava obrazovanja itd.), očuvanje prirodnog i kulturnog naslijeđa, zadovoljiti sve potrebe građana i podići razinu razvoja civilnog društva.

Navedeno će se nastojati ostvariti, između ostalog, pomoću učinkovito upotrijebljenih pretprijetnih fondova Europske Unije te kasnije strukturnih fondova, kada oni budu dostupni Republici Hrvatskoj, a oni bi bili glavni čimbenici u rješavanju problema nezaposlenosti i podizanja životnog standarda. Objektivni plan jest smanjiti nezaposlenost za 30% u razdoblju do 2012. godine. Konkretni prioriteti za županiju u idućem razdoblju jesu: dovršiti infrastrukturu Poduzetničkog centra Pakrac; proširiti poslovnu zonu u Pleternici; pokrenuti informacijski servis za ruralni razvoj; razvoj komunalne infrastrukture; revizija Regionalnog operativnog programa (ROP).

Dionici u provedbi ROP-a, kao i cjelokupnog razvoja Požeško-slavonske županije jesu: predstavničko i izvršno tijelo županije, Regionalna razvojna agencija, Partnerski odbor, privatni sektor, nevladine organizacije i nadležna ministarstva.

Razina ulaganja u nove programe

Europska komisija (EK), Europska investicijska banka (EIB) i Svjetska banka (WB) ključni su donatori sredstava namijenjenih regionalnom razvoju. Ministarstvo mora, turizma, prometa i razvitka uspostavlja njihov mehanizam

djelovanja. Za Požeško-slavonsku županiju tako je za 10-godišnje razdoblje predviđen iznos od 133 milijuna eura, međutim, navedena svota isključuje ulaganje privatnog sektora i ulaganja nevladinih/lokalnih organizacija. U početnoj fazi provedbe ROP-a namijenjena su nepovratna sredstva u iznosu od 2.500.000 eura.¹² U županiji je trenutno izvjestan nedostatak financijskih sredstava, što je vidljivo i u samim općinama. Stoga se strategija financiranja sastoji u pristupanju financijskoj pomoći donatora tako da se raspoloživa sredstva Europske komisije iskoriste za mobiliziranje sredstava iz drugih izvora.¹³ Županija u tome ipak nastoji osigurati potrebno sufinanciranje u obliku financijskih i drugih resursa. No, da bi projekti podneseni donatoru bili financirani, moraju ulaziti u grupu projekata koje taj donator želi financirati te moraju biti opravdani. Dugoročni cilj svega jest razviti poreznu te resursnu bazu u županiji kako bi se smanjilo pouzdanje u državne subvencije i donatorsku pomoć.

Projekt socijalno-gospodarskog oporavka je 60 milijuna eura vrijedan projekt, stupio je na snagu u rujnu 2005. godine, a provodi ga Ministarstvo mora, turizma, prometa i razvitka. Projekt ima četiri glavne komponente, a to su ulaganje u zajednicu (36,5 milijuna eura), razmišljanje (17 milijuna eura), institucionalni razvoj (3,5 milijuna eura) te upravljanje projektima (3 milijuna eura).¹⁴ Razvojni cilj ovoga programa odnosi se na iniciranje gospodarskog i društvenog oživljavanja zapostavljenih te ratom pogođenih područja tako da se financiraju investicijski projekti koje predlože zajednice i poslovni subjekti na tim područjima te jačanjem institucionalnih potencijala na svim razinama vlasti. Projekt obuhvaća 13 županija, a među njima je i Požeško-slavonska županija. Dosad je u ovu županiju implementirano 1,9 milijuna kuna, i to unutar tri potkomponente: socijalna uključenost, gospodarsko oživljavanje te mala infrastrukturna ulaganja.

Tri navedene potkomponente nalaze se unutar komponente Ulaganje u zajednicu. U Vinkovcima su 12. rujna 2007. godine potpisani ugovori za 29 projekata male komunalne infrastrukture, bespovratna novčana sredstva kojih iznose 25,7 milijuna kuna, a sredstva su namijenjena za 8 hrvatskih županija. Ugovori su potpisani za pro-

12 Velik dio od ovih predviđenih sredstava već je implementiran na različita područja županije (op.a.).

13 Prema Regionalnom operativnom programu 2005.-2012., Revidirana verzija ožujak 2006., Republika Hrvatska, Požeško-slavonska županija, str. 9.

14 Podaci dostupni na <http://www.mmtpr.hr/default.asp?ID=2736> (27. 8. 2007.)

Marijeta Vitez,
Berislav Andrić,
Mirela Mezak Stastrny

**Uvođenje i primjena
strategije društvenog
marketinga na
primjeru Požeško-sla-
vonske županije**

jekte osnovnih škola, vrtića, vatrogasnog doma, izgradnju vodovoda, obnovu lokalnih prometnica te zdravstvenih ustanova u Bjelovarsko-bilogorskoj, Karlovačkoj, Sisačko-moslavačkoj, Osječko-baranjskoj, Brodsko-posavskoj, Virovitičko-podravskoj, Požeško-slavonskoj i Vukovarsko-srijemskoj županiji; a izabrani su putem javnog natječaja.¹⁵ Projekt socijalnog i gospodarskog oporavka završava 30. lipnja 2009. godine, no ostat će u okviru regionalnog razvoja te će se putem njega moći i u slijedećem razdoblju koristiti sredstva fondova Europske Unije.

Konkurentska prednost

Prirodni okoliš u županiji nije zagađen, a to se posebno odnosi na vodne i zemljišne resurse te će se ove prednosti u budućnosti nastojati iskoristiti za ekonomski razvitak županije, uz, naravno, adekvatno upravljanje tim okolišem. Navedene prednosti pružaju također mogućnost proizvodnje ekološki čiste i zdrave hrane što se u nekim segmentima već i iskorištava. U županiji je značajan razvoj malog i srednjeg poduzetništva, što pogoduje ekonomskom rastu i fleksibilnosti cijelog procesa razvoja županije. Ovom procesu nastoji se pridonijeti uspostavom poduzetničkih zona u Pleternici i Pakracu te oslobađanjem komunalnih naknada kroz dvije godine, što uzrokuje povećanje razine poslovanja te zapošljavanja u ovim sredinama.

Požeško-slavonsku županiju karakteriziraju kulturni i povijesni lokaliteti, arheološki ostaci, povijesne utvrde i gradovi, crkveni objekti te različite javne i stambene zgrade, što svjedoči o kontinuitetu stanovanja i postojanju civilizacije kroz dugi vremenski period. Ovakvo bogato kulturno naslijeđe velika je prednost u razvoju turizma ovoga kraja, čemu je svakako pridonio i Konzervatorski odjel, osnovan u prosincu 1999. godine. Odjel skrbi za 84 registrirana spomenika kulture i 166 preventivno zaštićenih spomenika.¹⁶ Zdravstveno-rekreacijski centar i ergela za uzgoj lipicanaca u Lipiku objekti su koji zahtijevaju velika ulaganja, no uz to velik broj malih dvoraca i vila u seoskim područjima mogu biti temelj razvoja lokalnog turizma. Razvoju turizma pridonijet će izrada master-plana turizma u suradnji s Brodsko-posavskom županijom, koji priprema Regionalna razvojna agencija Vallis Aurea.

15 Dostupno na <http://www.mmtpr.hr/default.asp?id=4054> (21. 9. 2007.)

16 Prema Regionalnom operativnom programu 2005.-2012., Revidirana verzija ožujak 2006., Republika Hrvatska, Požeško-slavonska županija, str. 49.

U sustavu visokoškolskog obrazovanja u županiji od 1998. godine djeluje i Veleučilište u Požegi koje izvodi stručne studije u trajanju od šest semestara. Veleučilište studentima pruža stručna znanja i vještine za neposredno uključivanje u radni proces. Veleučilište je ustrojeno u dva odjela, i to Poljoprivredni odjel sa studijima Vinogradarstva, vinarstva i voćarstva te Prehrambene tehnologije, a na Društvenom odjelu tu su studiji Računovodstva, Trgovine te Upravni studij.

KRITIČKA ANALIZA PRIMJENE MARKETINGA TE POJEDINA OGRANIČENJA

Dosad se u radu nastojalo prikazati kako pojedine marketinške metode provesti u radu županije. Ključno je zadovoljiti javne potrebe stanovništva te time postići zadovoljstvo građana kvalitetom života, što je dovoljan razlog za korištenje marketinga u županiji.

Službenici koje rade u županijskim uredima u svome svakodnevnom djelovanju trebali bi biti dosljedni i učinkoviti, tj. ostvarivati postavljene ciljeve. Morali bi poznavati već spomenutu misiju županije. Ako službenici djeluju u skladu s navedenim, tada ostvarujući poslovne ciljeve istodobno u njih integriraju i vlastite ciljeve. Posao dobiva time na kvaliteti koja neprekidno raste i poboljšava se, što će u konačnici rezultirati ostvarenjem zadane misije. Znači, službenici su motivirani za posao jer ostvarujući poslovne ciljeve, grade vlastitu karijeru, stvaraju ugled, stječu i nove spoznaje o dostignućima na tržištu informacija te tako postaju konkurentna radna snaga na tržištu rada. Međutim, ako službenici djeluju na pasivan način te vjeruju kako rade za nekog drugog, a za to nisu, primjerice, u dovoljnoj mjeri plaćeni, tada se razina profesionalnog obavljanja dužnosti smanjuje, motivacija u radu je na najnižoj razini, što se umnogome odražava na građane kao primarne korisnike usluga. Ovakva slika mnogo je češća u lokalnim i područnim uredima samouprave, a predstavlja jedno od subjektivnih ograničenja marketinškog napretka.

Jasna činjenica jest da građani kao korisnici usluga u županiji vrlo rijetko plaćaju punu ekonomsku cijenu za pružene usluge, što predstavlja objektivno ograničenje marketinškog napretka. Ipak, to ne znači da službenici ne moraju nadograđivati svoje poslovno ponašanje. Ono se može steći te usavršiti na različitim edukacijama, treninzima, radionicama (osobito radionice organizirane u okviru različitih europskih programa – CARDS, PHARE, SAPARD, najnovije IPE itd.). Svakako je za poboljšanje

Marijeta Vitez,
Berislav Andrić,
Mirela Mezak Stastrny

**Uvođenje i primjena
strategije društvenog
marketinga na
primjeru Požeško-sla-
vonske županije**

međusobne komunikacije i razumijevanja među službenicima potrebno organizirati i različite vrste *team buildinga* koje koriste tvrtke u privatnom sektoru. Zadovoljstvo čitavog tima rezultirat će boljom suradnjom među službenicima te tako i boljim poslovnim rezultatima.

Za unapređenje poslovnog ponašanja svakako je potrebno koristiti misiju eksterno u promocijske svrhe, znači okrenuti se prema tržištu, tj. prema korisnicima te kreirati kratak i prepoznatljiv slogan županije (npr. Požeško-slavonska županija – “Vodeća županija Slavonije u ekološkoj proizvodnji i turizmu”). Takav slogan danas nije dovoljno prezentiran te iako postoji, ljudi ga u svakodnevici uopće ne susreću.

Kao što smo naveli, misiju imamo, ona je naša sadašnjost bilo da se radi o *good now* bilo o *bad now*. Vizija je budućnost, a vizija Požeško-slavonske županije razvijena je i određena do 2010. godine. Time ova županija treba biti primijećena po svojim nastojanjima u promoviranju ujednačenog ekonomskog prosperiteta na ekološki prihvatljiv način. Naglasak je stavljen na obrazovanje i osiguranje potrebnih vještina za konkurentno poslovanje u industriji, poljoprivredi i trgovini te koristiti različite suvremene tehnologije i metode poslovanja u gospodarskom uspjehu županije.

PRIJEDLOG MARKETING-STRATEGIJE ZA POŽEŠKO-SLAVONSKU ŽUPANIJU

Za Požeško-slavonsku županiju uzima se u razmatranje strategija diferencijacije, i to s obzirom na usluge, osoblje i imidž. Diferencijacija je, prema Philipu Kotleru, definirana kao čin oblikovanja grupe značajnih razlika kako bi se ponuda neke tvrtke izdvojila od ponude nekih konkurenata.¹⁷ Proizvodi koje pruža županija jesu usluge koje ona pruža svojim korisnicima. Da bi se zamršenoj administrativnoj proceduri stalo na kraj, a time i uštedilo vrijeme i korisnika i županijskih službenika, potrebno je modernizirati poslovanje i uvesti nove tehnologije u županijske urede kako bi se, primjerice, preko interneta mogle registrirati udruge, zatim slati dokumentacija i prijave za različite projekte.

Također je potrebno da pojedine institucije budu povezane (umrežene) u svome radu, primjerice bolnice i matični uredi, stručna služba tajništva s drugim gradovi-

¹⁷ Kotler, P.: *Upravljanje marketingom: analiza, planiranje, primjena, kontrola*, Mate d.o.o., deveto izdanje, Zagreb 2001., str. 282.

ma i općinama u županiji, Upravni odjel za gospodarstvo sa županijskom obrtničkom i gospodarskom komorom, kako bi informacije koje dobivaju navedene institucije bile aktivnije i dostupnije izravnim korisnicima, a ne statične, kako je to danas česta pojava. Brzina usluge tada bi bila neusporedivo brža, čime bi županija postala konkurentnija s obzirom na ostale jedinice područne samouprave, a zadovoljstvo korisnika usluga vjerojatno bi izravno osjetila vladajuća struktura koja bi izvršila ovakve promjene u radu županijskih ureda. Korištenje takvih usluga zahtijevalo bi u pojedinim slučajevima i informatičko obrazovanje zainteresiranih korisnika. Ured za odnose s javnošću imao bi ulogu redovitog izvješćivanja o svim promjenama i novim uslugama u radu županijskih ureda, a istodobno bi bio dostupan za pojedine savjetničke usluge.

Osoblje zaposleno u županijskim uredima moralo bi raspolagati adekvatnom razinom stručnosti koju bi, osim redovitim školovanjem, stjecali na edukacijskim seminarima i treninzima, ali i poslijediplomskim studijima.¹⁸ Vrlo često službenici nisu pristupačni svojim korisnicima, za što se opravdanje nalazi u niskim plaćama, međutim rješenje navedenog problema bi se moglo naći u osiguravanju poticajnih sredstava uz plaće, u samim županijskim proračunima. Samim povećanjem pristupačnosti i prijateljskog ponašanja službenika povećao bi se i njihov kredibilitet u očima javnosti i samih korisnika. Uz navedene karakteristike, službenici bi morali biti pouzdani, komunikativni te brzo reagirati na zadani problem, što bi pridonijelo učinkovitosti rada cjelokupne županije u očima korisnika i, naravno, same konkurencije.

Važno je da regionalna jedinica oblikuje svoj imidž, tj. način na koji će je javnost percipirati, za što će prethodno biti potrebno da izgradi svoj identitet odnosno načine na koje će županija identificirati sebe u javnosti. Tradicija nam nalaže da se koristimo grbom županije koji je u njoj i šire svojom pojavom kroz godine postao prepoznatljiv. Napredak i postignuća županije mogli bi biti svake godine predstavljeni u različitim brošurama ili biltenima županije, čije bi izlaženje trebalo postati redovita praksa, a i to bi dakako pridonijelo porastu imidža županije u očima javnosti. Porastu imidža pridonijelo bi i pokroviteljstvo i sponzorstvo županije različitim kulturnim i društvenim događajima, primjerice Zlatne žice Slavonije, Požeško kulturno ljeto, Cvjetići glazbe i smotra folklora u Pleternici – LIDAS, Festival graševine u Kutjevu itd., čime bi javno-

18 Primjerice, poslijediplomski specijalistički studij na Pravnom fakultetu u Osijeku, "Upravljanje razvojem lokalne i regionalne samouprave" (op.a.).

sti cijele zemlje pokazala svoje podupiranje rada svakoga njenog građanina koji je angažiran na ovakvim manifestacijama.

Marketing-plan županije

Pri izradi marketing-plana potrebno bi bilo krenuti od: a) Istraživanja tržišta. Prvotno bi se moglo krenuti od anketa koje bi se izvodile putem e–maila dostupnim korisnicima usluga ureda županije. Ankete bi se mogle izvoditi i poštom kako bi bile dostupne većem krugu postojećih, ali i novih korisnika usluga županije. Prilikom izvođenja ankete mora se voditi računa o pravu na anonimnost te pravu na informaciju korisnika. Ono što bi bilo potrebno istražiti postojećim anketama jesu nove usluge koje su ustrojene, kako one funkcioniraju, jesu li zadovoljni osobljem koje djeluje, prostorom u kojem su uredi smješteni itd. Korisniku se putem ankete mora dati mogućnost da predloži i nove usluge. Ankete se moraju provoditi kontinuirano te postavljati ista pitanja kako bi se lakše primijetio napredak ili pak nazadovanje u pružanju postojećih i novih usluga; b) SWOT analize – ona je dio svakog marketing-plana.

Sastavni dio marketing-plana jest i marketing-miks sa četiri elementa (4P): a) proizvod/usluga – dakle, potrebno je analizirati trenutni asortiman usluga i pomoću istraživanja tržišta uspostaviti nove potrebne usluge za korisnike te usavršiti postojeće; b) cijena proizvoda/usluga – uglavnom se ne naplaćuju te ako se i naplaćuju, obično je to u obliku državnih biljega; c) distribucija usluga županijskih ureda uglavnom se svodi na kontakt licem u lice, bez poznatih posrednika. Distribucija bi se mogla poboljšati tako da, primjerice, pojedini obrasci budu dostupni na internetskim stranicama; d) promocija usluga županije svakako bi trebala doživjeti značajnije izmjene. Potrebno je uspostaviti zasebni ured za odnose s javnošću (PR), organizirati različite konferencije – bilo za novinare bilo znanstvenog i stručnoga tipa. Svakako bi bila zanimljiva ideja “Dani otvorenih vrata u županiji”, gdje bi građanima bilo zanimljivo neformalno upoznavanje sa svim djelatnostima i uslugama županijskih ureda. U ovome smjeru mogle bi se organizirati i različite tribine gdje bi odgovorne osobe i djelatnici ureda županije mogli informirati javnost i odgovarati na pitanja i probleme iz prakse.

Kako se u novije vrijeme ovim elementima marketing-miksa pridodaju još dodatna tri (3 P – personnel, process, power), i ovdje će ih se uzeti u obzir: osoblje – za bolje i plansko usavršavanje osoblja potrebno je izraditi plan

usavršavanja koji bi sustavno definirao procese edukacija i treninga djelatnika; procesi koji se odvijaju i kroz koje korisnici moraju proći dok ne prihvate nove usluge trebaju se odvijati u što kraćem vremenskom razdoblju kako bi se što brže iskristalizirala njegova korisnost; moć (politička moć) – velik utjecaj na djelatnost ureda Požeško-slavonske županije vrše političke promjene, primjerice dolazi do nerealizacije započetih projekata prijašnje vladajuće strukture.

Sastavni dio marketing-plana jest i kontrola svega navedenog. Posebno se vrši kontrola tržišta, odnosno kontrola godišnjih planova, efikasnosti u provođenju usluga te strateška kontrola, koje provode u pojedinim slučajevima različite revizije Središnjeg državnog ureda za upravu.

Prijedlozi za unapređenje postojećeg stanja

Prijedlozi za unapređenje postojećeg stanja mogli bi se ogledati u novim uslugama kojima bi se zadovoljile potrebe postojećih korisnika, ali i kojima bi se broj korisnika proširio na neke nove. Svakako je turizam neiscrпно područje koje konstantno iziskuje kreativne napore i nove ideje. Vinske ceste su osmišljen skup turističkih atrakcija i turističke infrastrukture, međusobno povezanih u turističke cjeline (prepoznatljiv turistički proizvod), u kojem važnu ulogu imaju atrakcije uz vinograde, berbu i preradu grožđa, proizvodnju i njegovanje vina, degustaciju vina, enološku dokoličarsku edukaciju te etnografiju i folklor vezane uz obradu vinograda, preradu grožđa, njegovanje i uživanje vina i slično.¹⁹

Iako se o ovakvim vinskim cestama intenzivno govori, one još nisu u potpunosti izgrađene na ovome području, te bi trebalo poraditi na njihovoj što bržoj izgradnji, a zatim i na promociji, tako da one postanu sinonim za vinogradarstvo i vinarstvo ovoga kraja. Odnedavno je u Kutjevu pokrenuta manifestacija nazvana Festival graševine, koji je prvi takve vrste u našoj zemlji, što će vjerojatno biti ključ prepoznavanja samoga grada Kutjeva i županije u zemlji i inozemstvu. Prilikom održavanja ove manifestacije te ostalih manifestacija u županiji (najpoznatija je Zlatne žice Slavonije – tamburaški festival koji je već davno izašao iz lokalnih i regionalnih okvira), primijećen je manjak smještajnih kapaciteta. Rješenje ovoga problema izgradnja je novih hotelskih objekata, no i u samoj županiji postoji nekoliko dvoraca (Kutjevo, Trenkovo, Kaptol,

19 Strateški ciljevi do 2005., Požeško-slavonska županija, Požega, ožujak 2003., str. 135.

Marijeta Vitez,
Berislav Andrić,
Mirela Mezak Stastrny

**Uvođenje i primjena
strategije društvenog
marketinga na
primjeru Požeško-sla-
vonske županije**

Pakrac, Kuzmica) koji bi obnovom mogli postati i muzejski objekti, ali i dijelom pružati usluge smještaja i hotelske ponude. Obnova ovakvih objekata iziskuje velika novčana sredstva, no takva obnova pridonijela bi i razvoju ruralnog turizma, što je na ovim prostorima gotovo nepoznanica. Zbog toga je ključna bolja prometna povezanost, što je dugogodišnja “bolest” ove županije. Jedina smo županija uz Bjelovarsko-bilogorsku, koja ne graniči ni s jednom stranom zemljom, što otežava prekograničnu razmjenu u svim aspektima. Jedno od rješenja mogao bi biti i mini-aerodrom, koji bi obavljao usluge prijevoza tereta te manjih *charter* putničkih aviona. Postoji zračna pista na području grada Pleternice koja za sada ima samo osnovne elemente koji definiraju sportski aerodrom. Ne postoje sustavi veza niti navođenja, niti adekvatni objekti. Postoje piste u Lipiku i Badljevinu koje su namijenjene za potrebe poljoprivredne proizvodnje, no s obzirom na planirani razvoj grada Lipika, pistu treba prilagoditi turističkim potrebama. Piste u Vetovu i Kutjevu prilično su oštećene.

Zaključna razmatranja

Ovim radom nastojalo se naglasiti razvojne potencijale svih sfera društvenog, gospodarskog te političkog života Požeško-slavonske županije te izraziti potrebu korištenja marketinških metoda i načela u području navedenog. Istaknut je problem nezaposlenosti, ali i rasta zaposlenosti u područjima obrtništva i malog i srednjeg poduzetništva. Internom i eksternom analizom nastojalo se naznačiti i dublje proučiti različite čimbenike koji utječu na razvoj županije, i to analizirajući stakeholdere, kvalitetu poslovanja, ali i nove razvojne pothvate (Regionalna razvojna agencija Vallis Aurea, projekt PSGO), te su se pri tome uočile snage, slabosti, prilike i prijetnje županiji kroz SWOT-analizu. Ono u čemu županija traži potporu za cjelokupni razvitak jesu pretpristupni fondovi EU-a i njihovi ponuđeni projekti i programi te sredstva Svjetske banke, Europske komisije i Europske investicijske banke. Tim sredstvima planira se stvoriti snažno gospodarstvo, i to posebice poljoprivredu koja će se temeljiti na ekološkim načelima. Poticanje rasta industrijskog sektora je neizbježno jer je njegovim smanjivanjem povećana nezaposlenost. U razvojnom procesu nezaobilazna je i izgradnja potrebne infrastrukture, jer čak u nekim naseljima i danas nije osigurana vodoopskrba. Naglašeno je i značenje povijesnog i kulturnog naslijeđa koje je dobra osnova za razvoj turizma ovoga područja.

Svoje konkurentne prednosti županija mora prepoznati. U ovome su radu neke i navedene i upravo to prepoznavanje moglo bi biti ključ, u jednom segmentu, napretka i razvoja županije. U radu je predložena marketing-strategija diferencijacije te marketing-plan koji bi mogao pomoći njezinu razvoju.

Naša zemlja prolazi velika iskušenja na putu do europske obitelji, a dionik toga iskušenja jest i naša županija. Prošlo je neko vrijeme od Domovinskog rata te se više ne možemo pozivati i tražiti opravdanje sporog razvoja u ratnim razaranjima i poslijeratnim sanacijama. U tranzicijske vrijeme županije morat ćemo, kao što je i u ovome radu istaknuto, uključiti marketing, koji ima veliku ulogu u procesima razmjene, i to ne samo proizvoda već i ideja i usluga. Zadovoljstvo primarnih i sekundarnih korisnika te zadovoljenje velikog dijela javnih potreba jest cilj te je zbog toga nužno osigurati izravnu primjenu marketinških metoda.

Literatura i izvori

- ANIĆ, V. et al. (2003.), Hrvatski enciklopedijski rječnik, Novi liber, Zagreb.
- BUURMA, H. (2001.), Public policy marketing: marketing exchange in the public sector, *European Journal of Marketing*, 35 (11/12): 1287-1302.
- KOTLER, Ph. (2001.), Upravljanje marketingom: analiza, planiranje, primjena, kontrola, Mate d.o.o., deveto izdanje, Zagreb.
- KOTLER, Ph., LEE, N. (2007.), Marketing u javnom sektoru, Put do bolje izvedbe, Mate d.o.o., Zagreb.
- MELER, M. (2003.), Neprofitni marketing, Sveučilište J. J. Strossmayer u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek.
- PAVIČIĆ, J. (2003.), Strategija marketinga neprofitnih organizacija, Masmedia, Zagreb.
- Požeško – slavonska županija: Strategija razvoja ljudskih potencijala 2006. – 2012., Požega, srpanj 2006.
- Požeško-slavonski službeni glasnik, broj 5/2006.
- Regionalni operativni program 2005.-2012., Revidirana verzija ožujak 2006., Republika Hrvatska, Požeško-slavonska županija.
- Strateški ciljevi do 2005., Požeško – slavonska županija, Požega, ožujak 2003.
- Zakon o lokalnoj i područnoj regionalnoj samoupravi, N.N. 33/01,60/01, 129/05.

Marijeta Vitez,
Berislav Andrić,
Mirela Mezak Stastrny

**Uvođenje i primjena
strategije društvenog
marketinga na
primjeru Požeško-sla-
vonske županije**

Zakon o financiranju jedinica lokalne samouprave i uprave 117/93,
33/00, 73/00, 59/01, 107/01, 117/01, 150/02, 147/03.

Web stranice:

<http://kvaliteta.inet.hr/Uvodjenje%20TQMa%20u%20jedinicama%20lokalne%20samouprave.pdf> (18. 6. 2007.), Paliaga, M.: Uvođenje Total quality managementa u jedinicama lokalne samouprave i organizacijske promjene, Rovinj, svibanj 2001.

<http://www.mmtpr.hr/default.asp?ID=2736> (27. 8. 2007.)

<http://www.mmtpr.hr/default.asp?id=4054> (21. 9. 2007.)

<http://www.pozega-tz.hr/>

<http://www.pszupanija.hr>

<http://www.razvitakpsz.info/o-nama/> (10. 9. 2007.)

http://www.varazdinskazupanija.hr/index.php?option=com_content&task=view&id=136&Itemid=104 (6. 8. 2007.)