

# ANALIZA ZADOVOLJSTVA KLIJENATA NA PRIMJERU RADA RAZVOJNE AGENCIJE

---

Pišmiš, Vjekoslav

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2019

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Polytechnic in Pozega / Veleučilište u Požegi**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:112:179995>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-11**



**VELEUČILIŠTE U POŽEGI**  
STUDIA SUPERIORA POSEGANA

Repository / Repozitorij:

[Repository of Polytechnic in Pozega - Polytechnic in Pozega Graduate Thesis Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

# VELEUČILIŠTE U POŽEGI



**STUDENT: VJEKOSLAV PIŠMIŠ**

**MBS: 247**

**ANALIZA ZADOVOLJSTVA KLIJENATA NA  
PRIMJERU RADA RURALNE RAZVOJNE AGENCIJE**

**ZAVRŠNI RAD**

**Požega, 2019. godine**

VELEUČILIŠTE U POŽEGI

DRUŠTVENI ODJEL

SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ TRGOVINSKO POSLOVANJE

**ANALIZA ZADOVOLJSTVA KLIJENATA NA  
PRIMJERU RADA RURALNE RAZVOJNE  
AGENCIJE**

**ZAVRŠNI RAD**

**IZ KOLEGIJA UPRAVLJANJE ODNOSIMA S  
KLIJENTIMA**

**MENTOR: dr.sc. Mario Hak**

**STUDENT: Vjekoslav Pišmiš**

**Matični broj studenta: 247**

**Požega, 2019. godine**

## **SAŽETAK**

Trgovina postoji još od početka čovječanstva. Na početku se pod trgovinskom razmjenom podrazumijevalo ponuda robe u zamjenu za novac ili za neku drugu robu, dakle roba za robu. Upravljanje odnosima s klijentima definira se kao vođenje poslovanja kojim neka organizacija želi povećati tržišnu poziciju i konkurentsku sposobnost, njezina misao je veća briga za klijente i uspostavljanje dugoročne obostrane komunikacije kako bi obje strane bile zadovoljne. Cilj je privlačenje novih klijenata i zadržavanje postojećih, da oni sami steknu lojalnost prema toj organizaciji i povećanje prihoda organizacije. Danas su klijenti najvrijednija stvar koju CRM može imati. Glavni cilj razvojnih agencija je unaprjeđenje društvenog i gospodarskog razvoja regije gdje se nalaze. Glavna svrha razvojnih agencija je poticanje gospodarskog razvoja regije te njihove implementacije na nižim razinama. Smisao postojanja razvojnih agencija preduvjet je za distribuciju sredstava iz strukturnih fondova EU. Ruralni razvoj podrazumijeva održivi razvoj ruralnog (izvangradskog) prostora. Razvoj ruralnih područja jako je bitan zbog povećanja ruralne ekonomije koja u današnje vrijeme suvremenih strukturnih procesa suočava s problemima poput starenja stanovništva, depopulacije te sve lošijim socio-ekonomskim pokazateljima koji čine prostor nepoželjnim za život. Današnje stanje u poljoprivredi je jako teško, propadaju obiteljska poljoprivredna gospodarstva te Europskim poljoprivrednim fondom za ruralni razvoj se želi postići jačanje poljoprivrednog sektora.

Ključne riječi: upravljanje odnosima s klijentima, CRM, ruralni razvoj, razvojne agencije, poljoprivreda, proces

## **ABSTRACT**

Trade has existed since the beginning of humanity. At the beginning, under trade, it meant the supply of goods in exchange for money or for some other commodity, ie goods for commodities. Customer Relationship Management is defined as the conduct of a business whereby an organization wants to increase its market position and competitive ability, its thought is greater concern for customers and establishing long-term mutual communication so that both sides are satisfied. The goal is to attract new customers and retain existing ones, to gain loyalty to that organization and increase the organization's revenue. Today, customers are the most valuable thing CRM can have. The main goal of development agencies is to improve

the social and economic development of the region where they are located. The main purpose of development agencies is to stimulate the economic development of the region and their implementation at lower levels. The meaning of the existence of development agencies is a precondition for the distribution of funds from the EU Structural Funds. Rural development implies sustainable development of rural (non-urban) space. The development of rural areas is very important because of the increase of the rural economy, which in today's modern structural processes faces problems such as population aging, depopulation, and increasingly poorer socio-economic indicators that make the area undesirable for life. Today's situation in agriculture is very difficult, family farms are falling and the European Agricultural Fund for Rural Development wants to achieve the strengthening of the agricultural sector.

**KEYWORDS:** customer relationship management, CRM, rural development, development agencies, agriculture, process

# SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
2. UPRAVLJANJE ZADOVOLJSTVOM KLIJENATA.....	2
2.1. Upravljanje odnosa s klijentima (CRM).....	2
2.2. Pojam CRM i dosadašnja istraživanja.....	3
2.3. Razvoj upravljanja odnosima s klijentima.....	4
2.4. CRM kao značaj poslovne strategije.....	5-6
2.5. Ciljevi CRM-a kao rezultat poslovne strategije.....	7
2.6. Koncept marketinga usmjeren potrošaču.....	8-9
3. POVIJESNI PREGLED RAZVOJNIH AGENCIJA.....	10
3.1. Razvoj regionalnih agencija u svijetu.....	10-13
3.2. Pregled razvojnih agencija u Republici Hrvatskoj.....	13
4. PROJEKTI EUROPSKE UNIJE.....	14
4.1. EU fondovi.....	14-15
4.2. Kohezijski fond.....	15-16
4.3. Europski socijalni fond.....	16-17
4.4. Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj(EAFRD).....	17-18
4.5. Europski fond za regionalni razvoj.....	18-19
4.6. Raspoloživost i iskorištenost fondova EU 2013.-2020.....	19-21
5. DOPRINOS PROJEKATA EUROPSKE UNIJE RURALNOM RAZVOJU REPUBLIKE HRVATSKE.....	22
5.1. Pojam ruralnog prostora.....	22-24
5.2. Pojam ruralnog turizma.....	24-25

5.3. Proces ponude i potražnje ruralnog turizma.....	25-27
5.4. Doprinos EU fondova ruralnom razvoju Republike Hrvatske.....	27-32
6. ZADOVOLJSTVO KLIJENATA RADOM RURALNIH RAZVOJNIH AGENCIJA .	33-40
7. ZAKLJUČAK.....	41
8. POPIS LITERATURE.....	42-45

## 1.UVOD

U ovom radu biti će obrađena tema Analiza zadovoljstva klijenata na primjeru rada ruralnih razvojnih agencija.

Kroz temu pojasniti će se pojmovi upravljanje odnosima s klijentima odnosno CRM, razvoj razvojnih agencija u Hrvatskoj i svijetu, projekti Europske unije za provedbu od razdoblja 2014.-2020., doprinos EU projekata ruralnom razvoju Republike Hrvatske i zadnja cijela na praktičnom dijelu prikaz zadovoljstva klijenata radom ruralnih razvojnih agencija.

Kako danas glasi nepisano pravilo svake organizacije: „najvažnije je da ti se klijent vrati, da je zadovoljan tvojom uslugom“, jer svaka organizacija podređuje svoju pažnju klijentima, kako ih zadržati i privući nove klijente da bi stvorili dugotrajnu suradnju na obostrano zadovoljstvo.

Kroz ovaj rad spominju se razvojne agencije kao i ruralni razvoj koji se detaljnije objašnjavaju u daljnjem radu. Razvojne agencije kroz svoju ulogu u participiranju i provedbi Europskih fondova dovode do razvitka ruralnih područja Republike Hrvatske.

Europska unija u financijskom razdoblju 2014.-2020. osigurala je znatna financijska sredstva kroz svoje fondove. Najznačajniji od tih fondova a kroz koje će se neke i detaljnije objasniti su kohezijski fond, europski fond za regionalni razvoj, europski socijalni fond, europski fond za pomorstvo i ribarstvo te europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj. Republika Hrvatska kao i ostale zemlje članice ima dio sredstava u svakom fondu za koji može participirati.

Cilj završnog rada je istražiti te analizirati zadovoljstva klijenata na jedinstvenom primjeru rada ruralnih razvojnih agencija te ukazati na važnost provedbe EU fondova kroz projekte koji su omogućeni Republici Hrvatskoj da bi unaprijedili važnost razvojnih agencija.



## 2. UPRAVLJANJE ZADOVOLJSTVOM KLIJENATA

U prvom poglavlju govori se kako zadržati postojeće klijente, kako pridobiti nove klijente, što znači kratica CRM i isto tako za zadovoljstvo klijenata. Kroz poglavlje ćemo pojasniti koja je razlika između tradicionalnog i suvremenog pogleda na tvrtku koja je danas prisutna u svijetu. Na početku poslovanja trgovci su imali pristup s kupcima jedan na jedan, fokusirali su se na jednog kupca dok ne kupi određeni proizvod od trgovca, međutim pojavom tehnologije nisu se morali fokusirati samo na jednog kupca ili klijenta nego na puno veći broj ljudi nego je to bio slučaj dotad. Pojavom Interneta i tehnologije upravljanje zadovoljstvima klijenata ima sve veću ulogu u proučavanju klijenata i zadovoljstvu tih klijenata. Kako tehnologija svakim danom sve više napreduje ta ista sama tehnologija skuplja i analizira podatke o kupcima i njihovim potrebama.

### 2.1 Upravljanje odnosa s klijentima (CRM)

CRM (customer relationship management) skraćenica u prijevodu znači upravljanje odnosima s klijentima. CRM predstavlja strategiju organizacije tvrtke kako bi se približili kupcima, proučili njihove navike i zadržali te postojeće kupce.

C (engl. customer) u prijevodu znači klijent. Cilj svake tvrtke ili organizacije je pridobiti klijenta da kupuje kod njega. Organizacija treba u svakom klijentu pronaći njegove osobine kao što su: potrebe kupca, njegovi stavovi, ponašanje, želja za novim proizvodima da bi mu pomogle u suradnji koja će biti u budućnosti.

R (engl. relationship) znači odnos. Najveća stvar a samim time i najveći izazov u CRM-u je stvaranje odnosa s klijentima kako bi klijent vjerovao i imao jako povjerenje u tu samu organizaciju. Pod time se podrazumijeva da klijent postane stalni kupac te organizacije u budućnosti.

M (engl. management) u slobodnom prijevodu upravljanje. S korisnikom odnos ne bi trebao biti tek tako usputan, nego mu posvetiti vrijeme i pažnju da korisnik stekne dojam da je važan organizaciji i na obostrano zadovoljstvo.

Postoji više definicija CRM-a koji ga na različite načine definira a jedna je od: CRM je proces na kojem se temelji korištenje podataka o kupcima putem kojih se dobije odgovor o potrebama kupca i odnosu s njima.

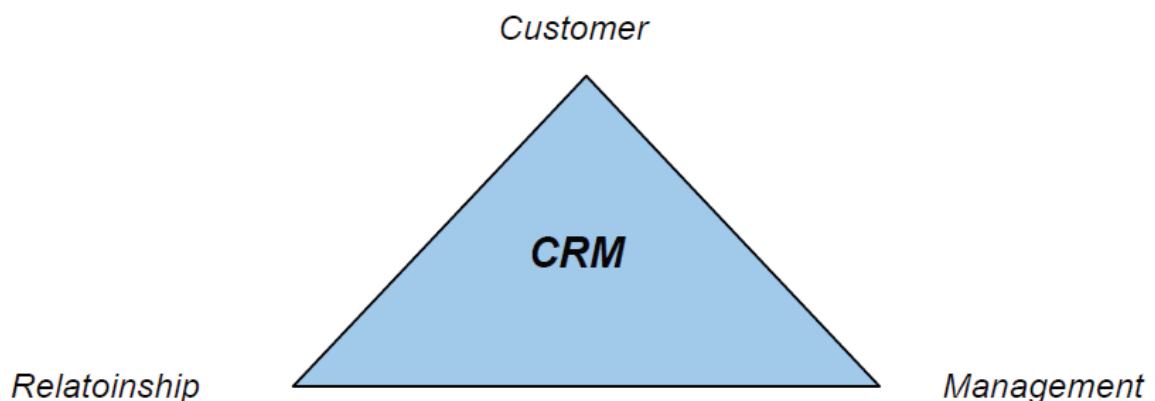
## 2.2 Pojam CRM i dosadašnja istraživanja

CRM se primjenjuje na svim tržištima pa tako i na tržištu pripreme i provedbe EU projekata. „Prvi put se pojam CRM pojavljuje 1983. godine kod Berry-a, gdje ga definira kao: marketing odnosa, privlačenje, zadržavanje i unaprjeđenje veza s klijentima. Daljnji razvoj uvjetovan je i rastom i razvojem informatičkih tehnologija“. (Berry, 1983; 11-14) „1990. godine Gronroos CRM objašnjava kao poslovni odnos koji usmjerava marketing na razvoj dugoročnih veza s klijentima i ostalim uključenim stranama. Isti autor 1996. godine redefinira prethodno utvrđeni pojam u sljedeću konstataciju: Relationship marketing je alat planiranja, razvijanja i unapređenja veza s klijentima i ostalim partnerima, uz profit, kako bi se uključili ciljevi uključenih partnera, što se postiže uzajamnom razmjenom i ispunjavanjem obećanja“. (Grönroos, 1990; 3-12) „Temelj upravljanja odnosima s klijentima današnjice predstavlja poznavanje klijenata kako bi im tvrtka „isporučivala“ veću vrijednost, pa prema tome upravljanje odnosima s klijentima predstavlja jednu od temeljnih i strateških odrednica marketinške filozofije poslovanja“. (Best, 2005; 24)

„Gledano sa strateške razine na upravljanje odnosima s klijentima, može se reći da se radi o strateškom procesu identifikacije i selekcije klijenata koje tvrtka može na najprofitabilniji način opslužiti stvarajući interakciju između tvrtke i selektiranih klijenata s ciljem optimiziranja trenutne i buduće vrijednosti klijenata za tvrtku“. (Kumar, Werner, 2005; 18-21)

Na sljedećoj slici se pokazuje primjer kako su upravljanje i odnos zajedničkim snagama smjestili klijenta na vrhu piramide što pokazuje jasan znak da je svaki klijent važan.

Slika 1. Komponente CRM-a



Izvor: Gray, 2001.; 8

## 2.3 Razvoj upravljanja odnosima s klijentima

Upravljanje odnosima s klijentima sastoji se od 4 bitne faze:

„U prvoj fazi razvoja CRM-a kompanije shvaćaju važnost klijenata te vode brigu i razvijaju odnose s klijentima no informatička tehnologija nije uključena. Počeci razvoja informatičke tehnologije nisu bili dovoljno razvijeni da zadovolje potrebe kompanija. Kompanije počinju provoditi marketinške aktivnosti direktnim pristupom. Šezdesetih godina prošlog stoljeća su karakterizirane početkom razvoja izravnog marketinga. On je bio konceptiran na slanje ponuda poštom ciljnoj populaciji klijenata. „ Na taj način su kompanije mogle mjeriti odziv i rezultate marketinške kampanje“. (Meler, Dukić, 2007; 67) Sa sve većim informatičko tehnološkim razvojem dolazi do zadovoljavanja potreba kompanija u okviru pohranjivanja podataka te njihova obrada. One počinju koristiti nova tehnološka rješenja te to karakterizira drugu fazu razvoja CRM-a. Razvojem softverske industrije nastaju sustavi za automatizaciju potpore prodajnih procesa – SFA(Sales Force Automation). Top menadžment sad može pratiti cjelokupni prodajni proces te u slučaju propusta ili pogrešaka može djelovati korektivno. Neprestanim razvojem informatičke tehnologije dolazi se do treće faze razvoja CRM-a. U toj fazi kompanije subjekti koriste razne tehnologije koje omogućavaju interakciju s klijentima, kao što je Internet i besplatni telefon. Kompanije prikupljaju podatke o klijentima, njihovim navikama, željama i potrebama te ih skladište u baze podataka koje s razvojem tehnologije postaju sve veće. Razvoj Interneta omogućio je spajanje računala, tj. klijenata te stvaranje globalne mreže – WWW (world wide web) koji su 0-24 i 7 dana u tjednu povezani. Kompanije imaju razvijene Internet stranice i sve razvijenije sustave za automatizaciju potpore prodajnom osoblju. Sredinom 90-ih godina razvoj informatičke tehnologije omogućio je uporabu CRM-a za sve organizacije. Sa sve nižim potrebnim sredstvima za ugradnju i provedbu CRM-a svim kompanijama je dana mogućnost njezine implementacije. Četvrtu fazu razvoja CRM-a karakterizira visoka razina personalizacije, pružanja visoke razine usluga i zadovoljstva. Klijenti postaju sve zahtjevniji i prestaju se vezati za marke proizvoda pogotovo znajući da svi današnji proizvođači moraju jamčiti minimum standarda kvalitete. Klijenti su sve više skloniji isprobavanju novih proizvoda i usluga te kompanije, ako žele opstati na konkurentnom tržištu i zadržati klijente, moraju pružiti dodatnu vrijednost“. (Grbac, 2006; 451-452)

## 2.4. CRM kao značaj poslovne strategije

Upravljanje odnosa s klijentima ili CRM (Customer Relationship Management) se prvi put pojavljuje 80-ih godina prošlog stoljeća. Kroz godine istraživanja kao dobitna točka pokazalo se da je uvijek isplativije i ekonomičnije zadržati stalnog klijenta nego privući novog klijenta. Dolaskom tehnologije, zastarjelom tradicionalnom marketingu kojima je glavni cilj bio privući klijente i prodati im proizvod bez obzira hoće im se taj klijent vratiti ili biti zadovoljan s tim proizvodom, nastao je moderni marketing koji puno više pažnje posvećuje potrebama kupcu i kako da taj kupac ostane dugoročno vezan za određenu organizaciju a samim time i povećanje dobiti i da klijent i organizacija imaju obostrano zadovoljstvo.

Sljedeća tablica nam pokazuje usporedbu marketinga koji je usmjeren na transakcije i marketinga usmjeren na odnose.

Tablica 1. Razlika između klasične koncepcije marketinga i CRM-a

Marketing usmjeren na transakcije	Marketing usmjeren na odnose
<input type="checkbox"/> fokus na prodaju	<input type="checkbox"/> fokus na izgradnju lojalnosti i zadržavanje kupaca
<input type="checkbox"/> naglasak na oblike proizvoda	<input type="checkbox"/> naglasak na koristi od proizvoda koje su značajne za klijente
<input type="checkbox"/> mali naglasak na zadržavanje kupaca	<input type="checkbox"/> naglasak na visku razinu usluga koje su po mogućnosti usmjerene na pojedinog kupca
<input type="checkbox"/> ograničeno povjerenje kupaca	<input type="checkbox"/> visoko povjerenje kupaca
<input type="checkbox"/> umjeren kontakt s kupcima	<input type="checkbox"/> veliki kontakt s kupcima, a svaki se kontakt koristi kako bi se dobile informacije o kupcima i poboljšao odnos s njima
<input type="checkbox"/> kvaliteta je isključivo briga proizvodnje	<input type="checkbox"/> kvaliteta je briga svih

Izvor: Renko, N.,2005.; 273

U prijašnjoj tablici vidimo koja je razlika marketinga usmjeren na transakcije i na odnose. Marketing koji je usmjeren na transakcije vodio je brigu kako što više prodati svojih proizvoda, ne obzirujući se pritom na klijente kojima su prodavali proizvode hoće im se taj klijent vratiti ili će otići drugom. Pojavom Interneta, mogućnost analiziranja kupca postala je

kudikamo veća i s puno informacija o potrebama klijenata, njihovom ponašanju i zadovoljstvu kupnjom proizvoda pa samim time baziraju se na jednog po jednog klijenta da svi budu zadovoljni jer ne žele izgubiti svog klijenta.

Tablica 2. Strateški pomak od privlačenju kupaca prema zadržavanju klijenata

Karakteristike strategije privlačenja kupaca	Karakteristike strategije zadržavanja klijenata
<input type="checkbox"/> kupci su kupci	<input type="checkbox"/> kupci su klijenti
<input type="checkbox"/> masovni marketing	<input type="checkbox"/> one-to-one marketing
<input type="checkbox"/> privlačenje novih kupaca	<input type="checkbox"/> izgradnja odnosa s trenutačnim kupcima
<input type="checkbox"/> pojedinačne transakcije	<input type="checkbox"/> kontinuirane transakcije
<input type="checkbox"/> povećanje tržišnog udjela	<input type="checkbox"/> povećanje potrošačkoga udjela
<input type="checkbox"/> diferencijacija na temelju grupa	<input type="checkbox"/> diferencijacija na temelju individualnih klijenata
<input type="checkbox"/> segmentacija na temelju homogenih potreba	<input type="checkbox"/> segmentacija na temelju različitih potreba
<input type="checkbox"/> kratkoročni strateški fokus	<input type="checkbox"/> dugoročni strateški fokus
<input type="checkbox"/> standardizirani proizvodi	<input type="checkbox"/> masovna kustomizacija (izgradnja proizvoda prema željama kupaca)
<input type="checkbox"/> nabava uz najniže troškove	<input type="checkbox"/> strategija određivanja cijena na temelju vrijednosti
<input type="checkbox"/> jednosmjerna komunikacija	<input type="checkbox"/> dvosmjerna individualizirana komunikacija
<input type="checkbox"/> konkurencija	<input type="checkbox"/> suradnja

Izvor: Renko, 2005.; 273

Kroz tablicu 8. najbolje se očituje razlika u privlačenju novih kupaca i zadržavanju postojećih klijenata. Pojavom Interneta i novih tehnologija povećala se konkurentnost između organizacija i samim time svaka organizacija želi zadržati svoje klijente nego da ti isti pređu u drugu konkurentsku organizaciju. Pri zadržavanju klijenata koriste se pogodnosti kako bi se tog klijenta zadržalo a neke pogodnosti su: poklon bonovi, program nagrađivanja najvjernijih klijenata, kartice pogodnosti, nagrađivanje dovođenjem novih klijenata.

## 2.5. Ciljevi CRM-a kao rezultat poslovne strategije

„Razvojem ICT tehnologije, a posebice baze podataka, stvorio se okvir za aktivno upravljanje i analiziranje klijenata. Sadašnja tehnologija omogućava uvid u to tko su klijenti, gdje, što i kada su kupili, ali također razvojem ekspertnih sustava otvara se mogućnost predviđanja budućih klijentovih akcija temeljem proteklog ponašanja. Usporedno s klijentima, najvrijednija imovina svake kompanije su zaposlenici. Zato, CRM predstavlja integriranu prodajnu, marketinšku i uslužnu strategiju koja zahtijeva koordiniranu akciju svih odjela u kompaniji“. (Renko, 2005; 79)

„Ciljevi CRM poslovne strategije su:

- koristiti postojeće odnose kako bi se povećali prihodi - cross-selling, up-selling i povećanje profitabilnosti identifikacijom, privlačenjem i zadržavanjem najboljih klijenata;
- koristiti integriranu informaciju za izvrsnu uslugu – koristeći cjelovitu informaciju o klijentu dobivenu kroz sve kanale interakcije da bi se zadovoljile njegove potrebe;
- uvesti prodajne procedure i procese koji osiguravaju konzistentnost u prodaji i odnosu s klijentima;
- kreirati novu vrijednost za klijente i potaknuti njihovu veću lojalnost;
- implementacija strategija koja počivaju na proaktivnim rješenjima – rješavanje problema prije negoli se manifestiraju, proaktivna ponuda prigodnih programa“. (Muller, Srića, 2005; 102-103)

„CRM ima tri faze identificiranja klijenata:

- stjecanje novih klijenata putem inovacija i pružanja pogodnosti;
- povećanje profitabilnosti postojećih klijenata; vezivanje kroz smanjenje troškova, customer service i kreiranje kupnje na jednom mjestu (tzv. one-stop-shop);
- zadržavanje profitabilnih klijenata kroz cijeli životni vijek: prilagođavanje kroz stalno osluškivanje njihovih potreba i ponudom novih, prikladnih proizvoda i usluga“. (Muller, Srića, 2005; 103)

Da bi došli do kvalitetnog odnosa s klijentom, treba se proučiti klijentove kupovne navike i ponašanje istog. Zatim se može prijeći na jedan na jedan ili one by one s klijentom.

## 2.6. Koncept marketinga usmjeren potrošaču

„Tradicionalna marketing koncepcija je pridonijela da dođe do promjene da se ne prodaje što je moguće više proizvoda, već da se proda što je moguće većem broju potrošača. „Jedan na jedan“ marketing, nastoji prodati jednom specifičnom potrošaču što je moguće više proizvoda u određenom vremenskom razdoblju i iz različitih linija proizvoda. To znači kako više nije bitan niti broj potrošača koji gospodarski subjekt nastoji osvojiti proizvodom, već je bitan broj proizvoda koji svaki pojedinačni potrošač kupuje. To je poznato kao potrošački udjel u odnosu na tržišni udjel u tradicionalnom marketingu.

U sljedećoj tablici prikazat će vam se usporedba tradicionalnog marketinga i marketinga usmjerenog klijentu.“ (Meler, Dukić, 2007; 75)

Tablica 3. Usporedba tradicionalnog marketinga i potrošaču usmjerenog pristupa

<b>Tradicionalni marketing</b>	<b>Marketing funkcija</b>	<b>Potrošaču usmjeren model</b>
Potrošač je pasivni sudionik	<b>Odnos s potrošačem</b>	Potrošač je aktivni „suproizvođač“
Artikulirane	<b>Potrebe potrošača</b>	Artikulirane i neartikulirane
Masovno i ciljno tržište	<b>Segmentacija</b>	Prilagođeni segmenti i jedinični segmenti
Marketing i I&R	<b>Inovacija proizvoda</b>	Interakcije s potrošačima
Modifikacija proizvoda	<b>Ponuda proizvoda</b>	Prilagođeni proizvodi i usluge
Fiksne cijene i popusti	<b>Cijene</b>	Cijene utemeljene na vrijednosti
Oglašavanje, osobna prodaja, unapređenje prodaje	<b>Promocija</b>	Baze podataka, Internet, integrirana marketing-komunikacija
Trgovina na malo i izravni marketing	<b>Distribucija</b>	Proširivanje s online distribucijom logističkim uslugama trećih osoba
Marketinška snaga	<b>Konkurentska prednost</b>	Potrošači kao suradnici

Izvor: Meler, Dukić, 2007.; 75

U prijašnjoj tablici napravljena je usporedba tradicionalnog marketinga i potrošaču usmjeren model. Tradicionalni marketing nije puno pažnje posvećivao klijentu, bitna im je bila prodaja i količina prodanih proizvoda dok današnji model zasniva se na povjerenju klijenta i da klijent vidi da je bitan segment organizaciji.



### 3. POVIJESNI PREGLED RAZVOJNIH AGENCIJA

U drugom poglavlju piše se o razvoju razvojnih agencija u svijetu i Hrvatskoj. Problematika CRM-a je važna za tržište klijenata EU projekata iz razloga učinkovite provedbe i doprinosa društvu. Navedenu ulogu na tržištu imaju razvojne agencije.

#### 3.1. Razvoj regionalnih razvojnih agencija u svijetu

„Uloga lokalnog razvoja je graditi kapacitete određenog područja, najčešće gradova ili regija, poboljšati gospodarske aktivnosti i kvalitetu života stanovnika. Prva razvojna agencija uspostavljena je u Europi nakon II. svjetskog rata kao odgovor na krizu uzrokovanu ratnim razaranja, usporavanjem industrijskih aktivnosti i propasti industrija. U Belgiji, Francuskoj i Njemačkoj razvojne agencije su osnovane s ciljem novog razvoja uništenih i demoliranih područja i poticanjem razvoja ekonomije. Prepoznamo nekoliko faza razvoja razvojnih agencija:

- u Europi nakon II. svjetskog rata kao pomoć post-ratnoj izgradnji;
- u Sjevernoj Americi u 1960-im i 1970-im godinama kao odgovor na deindustrijalizaciju;
- u Istočnoj Aziji u 1980-im i 1990-im kao plan upravljanja brzim urbanizmom i industrijalizacijom;
- u Latinskoj Americi, Južnoj Aziji, Africi i Istočnoj Europi u novije doba s ciljem promoviranja uravnoteženog socioekonomskog razvoja.

Agencije za regionalni razvoj su organizacije kojima je glavni cilj unaprjeđenje društvenog i gospodarskog razvoja regije gdje se nalaze. „Svrha im je poticanje gospodarskog razvoja regije i koordiniranje između planova i strategija regionalne razvojne politike koje se donose na državnoj razini te njihove implementacije na nižim razinama. Razvojne agencije djeluju unutar granica regije kao šireg područja koje je slično po svojim geografskim, gospodarskim, kulturnim i povijesnim karakteristikama. Postojanje razvojne agencije regije preduvjet je za distribuciju sredstava iz strukturnih fondova EU.

Razvojne agencije mogu biti u državnom, privatnom ili mješovitom vlasništvu a najčešće ih financiraju vlada i općine iz regije. Uloga regionalne razvojne agencije:

- identifikacija nove razvojne mogućnosti;

- definiranje regionalne strategije;
- regionalni marketing;
- potpora razvoju poduzetništva i poslovno savjetovanje;
- uspostavljanje poduzetničkih zona;
- inkubatora;
- tehnoloških parkova;
- sudjelovanje u programima financijske pomoći EU;
- razvoj ruralnih područja.

Regionalna razvojna agencija ključan je čimbenik u komuniciranju između lokalnog stanovništva i resornih ministarstava, odnosno institucija Europske unije. Svaka ideja filtrira se unutar prostorija razvojne agencije, obrađuje se te plasira prema istima. Razvojne agencije i druge pravne osobe čije su županije osnivači predstavljaju važne sudionike u cjelokupnom sustavu korištenja sredstava iz razvojnih fondova Europske unije. Osim same uloge u pripremi i provedbi projekta, županije imaju i važnu korporacijsku i potpornu ulogu prema ostalim akterima na svom području koji također pripremaju projekte za EU fondove. Danas smo svjedoci brojnih projekata koji su već provedeni ili su u provedbi, a čiji su nositelji županijske institucije, kao i mnogih drugih u čijoj su pripremi sudjelovali u manjoj ili većoj mjeri“. (Devčić, Šostar, 2015; 109-110).

Tablica 4. Funkcije uspješnih razvojnih agencija

<b>Brendiranje i internacionalna promjena</b>	<b>Privlačenje i zadržavanje investicija</b>	<b>Business-start up i rast</b>	<b>Razvoj ljudskog kapitala</b>
2 4 8 10 11 12 13 14 15	2 8 10 13 16	3 7 14 16	1 2 3 12
<b>Nekretnine, razvoj infrastrukture</b>	<b>Socijalne ili zelene razvojne inicijative</b>	<b>Razvoj partnerstva, vizije, strategije</b>	<b>Pružanje javnih usluga i upravljanja</b>
1 2 3 6 8 9 11 15 16	1 7 9	3 4 7 12 14	1 7
1 Abyssinian Development Corporation 2 AucklandPlus 3 Barcelona Activia 4 Bilbao Metropol-30 5 BILBAO Ria 2000	6 Build Toronto 7 Cape Town Partnership 8 Creative Sheffield 9 HafenCity Hamburg GmbH 10 Invest Toronto	11 Johannesburg Development Agency 12 Liverpool Vision 13 Madrid Global 14 Milano Metropoli 15 New York City Economic Development Corporation	16 Prospect Leicestershire

Izvor: Devčić, Šostar, 2015.; 111

Uspješne razvojne agencije u svijetu, koje prikazuje ova tablica, imaju najrazličitije funkcije i raspolazu s različitim i značajnijim kapacitetima, ali ih i koriste na najrazličitije načine“. (Devčić, Šostar, 2015; 110-112)

U prijašnjoj tablici prikazano su određene razvojne agencije i područja u kojima su te razvojne agencije uspješne. Neke razvojne agencije imaju različite funkcije od drugih pa se uostalom i razlikuju jedna od druge. Neka od područja su:

- brendiranje i internacionalna promjena;
- privlačenje i zadržavanje investicija;
- razvoj ljudskog kapitala;
- socijalne ili zelene razvojne inicijative;
- pružanje javnih usluga i upravljanja.

### 3.2 Pregled razvojnih agencija u Republici Hrvatskoj

„Razvojne agencije su registrirane pravne osobe zadužene za operativno provođenje mjera za razvoj gospodarstva i poduzetništva na lokalnoj (regionalnoj) i nacionalnoj razini, poticanje i privlačenje investicija te iniciranje i realizaciju projekata poticanja gospodarskog razvitka i poduzetništva, objedinjavajući rad gospodarskih subjekata, lokalnih i regionalnih poduzetničkih institucija, te visokoobrazovnih institucija i centara znanja.

Dijelimo ih na:

- lokalne razvojne agencije – osnovane od strane jedinice lokalne samouprave;
- županijske razvojne agencije – osnovane od strane jedinice područne (regionalne) samouprave;
- razvojne agencije određene djelatnosti – npr. Energetska razvojna agencija, itd. – osnovana od strane jedinica lokalne i/ili područne (regionalne) samouprave“.

<https://www.zicer.hr>, 04.03.2019.

„Regionalne razvojne agencije utvrđuju utvrđuju opće razvojne probleme, razrađuju mogućnosti i rješenja i podupiru projekte koji proizlaze iz tih rješenja. Razvojne agencije su također uključene u monitoring razvoja izvan svojih granica i podupiru regionalnu dinamiku razvoja prenoseći taj razvoj na regionalnu razinu. Stručnjaci regionalnog razvoja se slažu u činjenici da su razvojne agencije nužne i kako je njihova funkcija ključna u provedbi regionalnih politika na nacionalnoj i regionalnoj razini. Međutim, stavovi stručnjaka se ne moraju nužno podudarati sa stavovima javnosti. Kod nas su funkcije razvojnih agencija malobrojne, puno su uže, te su primarno usmjerene na privlačenje sredstava iz fondova Europske unije. S obzirom na aktualni trenutak, dostupnost značajnih fondova, ali i nedostatak predstavnika institucija, koji se bave sustavnom pripremom i provedbom projekata, takva izričita usmjerenost agencija na fondove EU je svrhovita i opravdana“.

(Devčić, Šostar, 2015; 112)

## 4. PROJEKTI EUROPSKE UNIJE

U ovom poglavlju govori se o projektima Europske unije kao što su kohezijski fond, Europski socijalni fond, Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj. Obrazložiti će se čemu služe ti fondovi koji su nabrojani u prethodnoj rečenici, koji su ciljevi fondova i aktivnosti iz kojih se mogu financirati. Klijenti žele maksimalno iskoristiti fondove Europske unije koji su im ponuđeni kako bi unaprijedili područja poljoprivrede, ruralnog, regionalnog i socijalnog razvoja.

### 4.1. EU fondovi

„Europski fondovi su zamišljeni kao financijski instrumenti koji podupiru provedbu pojedine politike Europske unije u zemljama članicama. Jedna od najznačajnijih politika je Kohezijska politika, za koju je Europska unija u financijskom razdoblju 2014.-2020. izdvojila 376 milijardi eura iz svog proračuna. U financijskom razdoblju 2007.-2013. za istu svrhu bilo je izdvojeno 347 milijardi eura. Kohezijska politika Europske unije financira se iz 3 glavna fonda:

- kohezijski fond – cilja na države članice čiji je bruto nacionalni dohodak po stanovniku manji od 90% prosjeka Europske unije te financira projekte iz područja prometa i okoliša;

- europski fond za regionalni razvoj – za cilj ima jačanje ekonomske i socijalne kohezije u Europskoj uniji te smanjenje razvojnih razlika između njenih regija;

- europski socijalni fond – potiče zapošljavanje i mogućnosti zaposlenja u Europskoj uniji.

Europski fond za regionalni razvoj i Europski socijalni fond poznati su i pod nazivom strukturni fondovi. Osim navedenih, u financijskoj perspektivi 2014.-2020. na raspolaganju su i :

- europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj;

- europski fond za regionalni razvoj;

- europski fond za pomorstvo i ribarstvo.

Svih pet fondova imaju zajednički naziv Europski strukturni i investicijski fondovi( ESI fondovi)“: [www.arhiva.strukturnifondovi.hr](http://www.arhiva.strukturnifondovi.hr) 17.02.2019.

#### 4.2. Kohezijski fond

„Kohezijski fond namijenjen je najmanje razvijenim državama članicama Europske unije, čija je vrijednost bruto nacionalnog proizvoda (BDP) po stanovniku manja od 90% prosjeka EU-a. Riječ je o financijskom mehanizmu uspostavljenom 1993. godine za financiranje velikih infrastrukturnih projekata u Europskoj uniji na području okoliša i transeuropskih mreža. Glavna svrha Kohezijskog fonda je jačanje ekonomske, socijalne i teritorijalne kohezije Europske unije u interesu promicanja održivog razvoja. Za razdoblje od 2014.-2020. sredstva Kohezijskog fonda usmjerena su na države članice Europske unije, i to njih 15: Bugarsku, Cipar, Češku, Estoniju, Grčku, Hrvatsku, Latviju, Litvu, Mađarsku, Maltu, Poljsku, Portugal, Rumunjsku, Slovačku i Sloveniju.

Proračun Kohezijskog fonda za razdoblje od 2007.-2013. iznosio je 61 milijardu eura( 58 milijardi eura + 3 milijarde eura za posebnu prijelaznu pomoć), dok se za razdoblje 2014.-2020. Kohezijskom fondu dodjeljuje otprilike 63,4 milijarde eura. Do kraja 2013. godine Republika Hrvatska imala je na raspolaganju 655 milijuna eura za financiranje projekata iz ovog područja. Dodatno, Hrvatskoj je do kraja 2013. godine kroz Operativni program „Okoliš“ dodijeljeno 149,8 milijuna eura za projekte u vezi s energijom ili prijevozom, s uvjetom da vidljivo pridonose dobiti okoliša u pogledu energetske učinkovitosti. Za programsko razdoblje 2014.-2020. Republici Hrvatskoj je iz Kohezijskog fonda na raspolaganju 2,559 milijardi eura. Tematske radne skupine izradile su prijedloge operativnih programa u kojima detaljnije opisuju i izrađuju aktivnosti i mjere za učinkovitiju provedbu ciljeva. Za korištenje Europskog fonda za regionalni razvoj i Kohezijskog fonda, Republika Hrvatska pripremila je operativni program „Konkurentnost i kohezija“ s ukupnom alokacijom u iznosu od 6,881 milijardi eura.

Kada se priča o korisnicima, iako je u Kohezijskom fondu uglavnom riječ o financiranju velikih nacionalnih projekata čiji su korisnici tijela javne vlasti, prilike za poslovni sektor otvaraju se kroz sudjelovanje u postupcima javne nabave za isporuku dobara i usluga, te obavljanje radova kao što su različite studije, građevinski radovi i slično.

Aktivnosti Kohezijskog fonda:

- potpore prema ekonomiji s niskom razinom ugljičnog dioksida;

- promicanje prilagodbe klimatskim promjenama i sprječavanje rizika;
- zaštita okoliša i promicanje učinkovitosti resursa;
- promicanje održivog prometa i uklanjanje uskih grla u ključnim infrastrukturnim mrežama“. <http://europski-fondovi.eu/> 17.02.2019.

#### 4.3. Europski socijalni fond

„Europski socijalni fond predstavlja glavni financijski instrument EU za ostvarivanje strateških ciljeva politike zapošljavanja. Jedna od važnih mjera je financiranje jačanja administrativne sposobnosti u državnoj upravi i javnom sektoru u području gospodarstva, zapošljavanja, socijalne politike, okoliša i pravosuđa. Fond osigurava podršku europskim regijama koje su pogođene visokom stopom nezaposlenosti. Strategija i proračun ESF-a dogovaraju se i o njoj donose odluku države članice EU, Europski parlament i Komisija. Na toj osnovi planiraju se sedmogodišnji operativni programi koje donose države članice s Komisijom. Operativni programi zatim implementiraju razne organizacije javnog i privatnog sektora.

Sredstva strukturalnih fondova dodjeljuju se državama članicama Europske unije uzimajući u obzir broj stanovnika (i gustoću naseljenosti) regionalni razvoj, nezaposlenost i stupanj obrazovanja. U razdoblju od 2007.-2013. godine, članice Europske unije imale su na raspolaganju oko 75 milijardi eura iz ESF-a, prosjek godišnji izdvojio je oko 10 milijardi eura u svrhu ublažavanja posljedica ekonomske krize. Europska komisija potvrdila je Sporazum o partnerstvu 2014. godine, koji je izrađen zajednički od strane Ministarstva regionalnog razvoja i fondova Europske unije, Ministarstva poljoprivrede te šest Tematskih radnih skupina koje djeluju u okviru Koordinacijskog povjerenstva za pripremu dokumenata za financijsko razdoblje 2014.-2020. Sporazum opisuje na koji način će Republika Hrvatska pristupiti ispunjavanju zajedničkih ciljeva, za što će imati na raspolaganju 10,676 milijardi eura iz ESI fondova. Konkretno, Republici Hrvatskoj u razdoblju 2014.-2020. iz Europskog socijalnog fonda na raspolaganju je 1,516 milijardi eura. Za korištenje Europskog socijalnog fonda i Inicijative za zapošljavanje mladih, Republika Hrvatska pripremila je Operativni program „Učinkoviti ljudski potencijali“ s ukupnom alokacijom u iznosu od 1,582 milijuna eura.

Financijska sredstva iz ESF-a dostupna su putem država članica i regija, stoga program ne financira projekte izravno iz Bruxellesa. Program se provodi kroz pojedine projekte koji se odvijaju pod vodstvom različitih organizacija-sudionika, kao što su javne uprave, poduzeća, nevladine organizacije i socijalni partneri aktivni na području zapošljavanja i socijalne uključenosti. Zainteresirane organizacije mogu se obratiti upravi ESF-a u vlastitom gradu ili regiji. Zahtjev za financiranje mogu podnijeti i drugi oblici organizacija iz javnog i privatnog sektora kao što su lokalne i regionalne vlasti, obrazovne institucije, nevladine institucije, sindikati, radnička vijeća, predstavnici industrije i profesionalne udruge pojedinih poduzeća.

Aktivnosti:

- promicanje zapošljavanja i podrška mobilnosti radne snage;
- ulaganje u obrazovanje, vještine i cjeloživotno učenje;
- promicanje socijalne uključenosti i borba protiv siromaštva;
- jačanje institucionalnih kapaciteta i učinkovitost javne uprave“. <http://europski-fondovi.eu> 17.02.2019.

#### 4.4 Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj – EAFRD

„Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj (Agricultural Fund for Rural Development, EAFRD) ima za cilj jačanje europske politike ruralnog razvoja i pojednostavljivanje njezine provedbe. Konkretno, poboljšava upravljanje i kontrolu nad politikom ruralnog razvoja za razdoblje 2007.-2013. Fond se financira sredstvima Zajedničke poljoprivredne politike (ZPP) i pridonosi ostvarivanju ciljeva strategije Europa 2020 promicanjem održivog ruralnog razvoja u cijeloj Europskoj uniji. Pridonosi ekonomskoj i teritorijalnoj ravnoteži, zaštiti klimatskih uvjeta i uvođenju inovacija u poljoprivredni sektor.

Za razdoblje od 2007. do 2013. godine, programu je namijenjeno 96,4 milijarde eura. U novom financijskom razdoblju od 2014.-2020. godine, predviđeni proračun za poljoprivredni program i ruralni razvoj iznosi 95,577 milijardi eura, što čini 24,4% ukupnog proračuna. Ukupna alokacija za Program ruralnog razvoja 2014.-2020. iznosi 2,383 milijarde eura, od čega će Republici Hrvatskoj iz Europskog poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj na raspolaganju biti 2,026 milijardi eura. Sredstvima programa mogu se koristiti poljoprivredni



gospodarski subjekti, poljoprivredne organizacije, udruge i sindikati, udruge za zaštitu okoliša, organizacije koje pružaju usluge u kulturi zajednice, uključujući medije, udruge žena, poljoprivrednici, šumari i mladi.

Aktivnosti:

- poticanje transfera znanja i inovacija u poljoprivredi, šumarstvu i ruralnim područjima;
- jačanje konkurentnosti svih vrsta poljoprivrede i povećanje održivosti gospodarstva;
- promicanje organizacije prehrambenog lanca i upravljanje rizicima u poljoprivredi;
- obnova, očuvanje i promicanje ekološke ovisnosti o poljoprivredi i šumarstvu;
- promicanje učinkovitosti resursa i pomak potpora prema niskim razinama ugljičnog dioksida i klimatski prilagodljivoj poljoprivredi, prehrani i šumarstvu;
- promicanje socijalne uključenosti, smanjenje siromaštva i gospodarski razvoj ruralnih područja“. <http://europski-fondovi.eu> 20.02.2019.

#### 4.5. Europski fond za regionalni razvoj

„Europski fond za regionalni razvoj (EFRR) jedan je od pet fondova koji imaju zajednički naziv Europski strukturni i investicijski fondovi (ESI fondovi). Cilj mu je jačanje gospodarske i socijalne kohezije te smanjivanje razlika između regija unutar EU, kroz podršku u razvoju i strukturnim prilagodbama regionalnih gospodarstava, kao i podršku prekograničnoj, transnacionalnoj i međuregionalnoj suradnji. Uglavnom je usmjeren na proizvodne investicije u cilju otvaranja radnih mjesta, infrastrukturne investicije te na lokalni razvoj, kao i razvoj malog i srednjeg poduzetništva. Operativni program „Konkurentnost i kohezija“, usvojen je od strane Europske komisije 2014.godine. Operativnim programom definirana su područja u koja će Republika Hrvatska, do 2020. godine moći ulagati sredstva iz Europskog fonda za regionalni razvoj. Za razdoblje od 2007. do 2013. godine proračun EFRR, na razini Europske unije, iznosio je 201 milijardu eura, dok je u okviru Operativnog programa „Konkurentnost i kohezija“ 2014.-2020. Republici Hrvatskoj na raspolaganju 6,881 milijarda eura od čega 4,321 milijarda eura iz Europskog fonda za regionalni razvoj (EFRR).

Sredstva fonda moći će koristiti istraživački centri, lokalne i regionalne vlasti, škole, korporacije, trening centri, državna uprava, mala i srednja poduzeća, sveučilišta, udruge. Osim za njih, sredstva će biti dostupna i za javna tijela, neke organizacije privatnog sektora (osobito mala poduzeća), nevladine organizacije, volonterske organizacije“. <http://europski-fondovi.eu> 20.02.2019.

#### 4.6. Raspoloživost i iskorištenost fondova EU 2013.-2020.

„U razdoblju od pristupanja EU pa do stupanja na snagu Europskih strukturnih i investicijskih fondova, RH je imala na raspolaganju sredstva u visini od 800 milijuna eura.

Tablica 5. Odobrena sredstva Republici Hrvatskoj za razdoblje 01.07.2013.-31.12.2013.

<b>FINANCIJSKI PAKET ZA PRISTUPANJE REPUBLIKE HRVATSKE EU (prema datumu pristupanja 1. srpnja 2013.)</b>	
<b>ODOBRENA SREDSTVA HRVATSKOJ ZA RAZDOBLJE 1.SRPNJA – 31.PROSINCA 2013.(u milijunima eura, u tekućim cijenama)</b>	
<b>SUDJELOVANJE U INICIJATIVAMA I PROGRAMIMA EU</b>	47,4
<b>STRUKTURNI FONDOVI I KOHEZIJSKI FOND</b>	449,4
strukturalni fondovi	299,6
<b>POLJOPRIVREDA I RURALNI RAZVOJ</b>	20,4
tržišne mjere	9
potpora sektoru vina	3,159
izravna plaćanja poljoprivrednicima	93,25
tzv. minska omotnica	2,4
potpora ruralnom razvoju(IPARD)	13,85
Europski fond za ribarstvo	8,7
ostale mjere, inicijative i programi EU na ovom području	2,7
<b>GRAĐANSTVO, SLOBODA, SIGURNOST I PRAVDA</b>	73,3
Schengenski instrument	40
Prijelazni instrument	29
ostale mjere, inicijative i programi EU na ovom području	4,3
<b>ADMINISTRACIJA</b>	22
<b>INSTRUMENT ZA JAČANJE NOVČANOG TOKA</b>	75
<b>UKUPNO</b>	687,5
<b>UKUPNO ( uključujući izdatke u kurzivu)</b>	800,16
<b>PROCJENA UPLATA REPUBLIKE HRVATSKE U PRORAČUN EU</b>	267,7

Izvor: Devčić, Šostar, 2015.; 165

U prethodnoj tablici obrazloženi su iznosi sredstava koje je RH dobila za razdoblje od 01.07.2013.-31.12.2013. Sveukupno je dobila sredstava u iznosu od 800 milijuna eura a taj iznos se dijeli na razne fondove od koji su najviše dobili strukturalni i kohezijski fondovi.

Ulaskom u punopravno članstvo Europske unije, Republika Hrvatska postala je korisnica sredstava iz europskih fondova. U financijskom razdoblju 2014.-2020. RH je iz Europskih strukturalnih i investicijskih (ESI) fondova na raspolaganju ukupno 10,676 milijardi eura. Od tog iznosa 8,397 milijardi eura predviđeno je za ciljeve kohezijske politike, 2,026 milijarde

eura za poljoprivredu i ruralni razvoj te 253 milijuna eura za razvoj ribarstva“.(Devčić, Šostar, 2015,164-166)

Tablica 6. Raspodjela alokacije iz ESI fondova Republici Hrvatskoj za 2014.-2020.

<b>ESI fond</b>	<b>Alokacija EUR</b>
Europski fond za regionalni razvoj (EFRR)	4.321.499.588
Kohezijski fond (KF)	2.559.545.971
Europski socijalni fond (ESF)	1.516.033.073
Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj (EPFRR)	2.026.222.500
Europski fond za pomorstvo i ribarstvo (EPFR)	252.643.138
<b>UKUPNO</b>	<b>10.675.944.270</b>

Izvor: Devčić, Šostar, 2015.; 166

U prethodnoj tablici navedena je podjela sredstava iz ESI fondova i koliko sredstava odlazi pojedinom fondu.

## **5. DOPRINOS PROJEKATA EUROPSKE UNIJE RURALNOM RAZVOJU REPUBLIKE HRVATSKE**

U ovom poglavlju objasniti će se pojmovi ruralni prostor, pojam ruralnog turizma, koji su kriteriji vezani za ruralni turizam. Kroz poglavlje se govori o financiranju iz fondova Europske unije, razvoju ruralnog turizma kako u Hrvatskoj tako i u Europi. Klijenti u ruralnom prostoru i koji koriste fondove europske unije su OPG (obiteljska poljoprivredna gospodarstva), obrti, poduzeća koja se bave poljoprivredom i turizmom o čemu će biti detaljnije u nastavku. Kroz poglavlje obrazložiti će se proces upravljanja privlačenja novih i zadržavanja starih klijenata na primjeru ruralnog turizma i zadovoljstva klijenata ruralnih razvojnih agencija pruženom uslugom.

### **5.1. Pojam ruralnog prostora**

Definicija pojma ruralnog prostora je sveobuhvatna i može se definirati na različite načine i kriterije kako netko postavi. „ Ruralna područja smatraju se ona:

- u kojima je u sadašnjosti ili bližoj prošlosti bio dominantan ekstenzivan način korištenja zemljišta, posebice putem poljoprivrede i šumarstva;
- u kojima dominiraju mala naselja nižeg stupnja centraliteta s izraženom povezanošću između izgrađenog i prirodnog pejzaža, i koja većina lokalnog stanovništva smatra ruralnim;
- koja potiču stil življenja što počiva na kohezivnom identitetu temeljenu na uvažavanju okoliša i vlastitog života kao dijela cjeline“. (Svržnjak, Kantar, Jerčinović, Kamenjak 2014;8)

Najvažniji čimbenik koji ruralni razlikuje od urbanog je što je izolirano, slabo naseljeno i nije urbano. Dakle sve one stvari što čine urbano ruralno je potpuna suprotnost. Ruralni prostor je jedan od najvažnijih faktora za uspješnost ruralnog turizma. Stanovnici iz urbanog prostora žele pobjeći od vreve asfalta, užurbanosti i brzog tempa života u ruralna područja kao što su OPG (obiteljska poljoprivredna gospodarstva), boravak u šumi i prirodi, kućicama za odmor na selu i daleko od urbanog područja gužvi, boravak na imanju gdje imaju razne aktivnosti za odrasle i djecu.

„Kao najčešći međunarodno priznat i korišten kriterij za razlikovanje ruralnih i urbanih područja u službenim definicijama ruralnosti rabi se definicija OECD-a (Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj), koja se temelji na gustoći naseljenosti stanovništva, a prag je 150 stanovnika na kilometar kvadratni. Primjenom OECD kriterija, kada je riječ o ruralnim područjima u Hrvatskoj, može se zaključiti:

- 91,6% ukupnog područja Republike Hrvatske klasificira se kao ruralno područje, a 8,4% kao urbano područje;
- 88,7% naselja smješteno je u ruralnim područjima, a 11,3% u urbanim, s time da 35% stanovnika živi u 14 gradova s više od 30.000 stanovnika;
- 47,6% ukupnog stanovništva živi u ruralnim područjima, a njih 52,4 % u urbanim.

Ruralni prostor se slično definira kao i Strategija ruralnog razvoja, prema kojom se ruralnim područjem smatraju ona područja koja su smještena izvan urbanih područja i imaju neke od ovih karakteristika:

- mala naselja s niskom gustoćom naseljenosti;
- uglavnom poljoprivredni i šumski način korištenja zemljišta;
- ruralni identitet zajednice.

Model diferencijacije urbanih, ruralnih i prijelaznih naselja u Republici Hrvatskoj svrstao je u urbana naselja:

- sva naselja sjedišta upravnih gradova (bez obzira na broj stanovnika)
- sva naselja veća od 10.000 stanovnika
- naselja 5.000-9.999 stanovnika, s 25% ili više zaposlenih u naselju stanovanja u sekundarnim i tercijarnim djelatnostima
- naselja između 2.000-4.999 stanovnika, s 25% ili više zaposlenih u naselju stanovanja u sekundarnim i tercijarnim djelatnostima i udjelom nepoljoprivrednih kućanstava od 50% ili više“. (Svržnjak, Kantar, Jerčinović, Kamenjak; 2014,8-9)

U sljedećoj tablici prikazana je podjela naselja u Republici Hrvatskoj na urbana, ruralna i prijelazna naselja, koliki je broj naselja, broj i udio tog stanovništva.

Tablica 7. Diferencijacija urbanih, ruralnih i prijelaznih naselja u Republici Hrvatskoj

<b>TIP NASELJA</b>	<b>BROJ NASELJA</b>	<b>BROJ STANOVNIKA</b>	<b>UDIO STANOVNIKA(%)</b>
<b>Urbana</b>	143	2.324.144	54,2
<b>Ruralna i prijelazna</b>	6613	1.960.745	45,8
<b>HRVATSKA</b>	6756	4.284.889	100

Izvor: Svržnjak, Kantar, Jerčinović, Kamenjak, 2014.; 9

## 5.2. Pojam ruralnog turizma

Pojam ruralnog turizma se može karakterizirati kao bijeg od urbanog načina života u ruralno područje. Što to ruralni turizam ili područje nudi u odnosu na recimo urbani turizam ili urbano područje. Najvažnija stvar koju ruralni turizam nudi je mir koji im nudi za razliku od njihovog urbanog načina života u velikim gradovima gdje je stalno prisutan brz način života, stresan život u takvom okruženju gdje čovjek naprosto nema svoj mir i opuštanje za sebe za razliku od ruralnog područja. Ruralni turizam nudi mnoštvo aktivnosti za opuštanje, užitek i mir klijenata koji dolaze u ruralni turizam. Tako možemo nabrojati dio od toga što nudi ruralni turizam:

- sportske aktivnosti (tenis, golf, jahanje konja, vožnja motociklom pojedinačno i u grupama, rafting, ribolov, vožnja biciklom, nogomet, košarka, skijanje, plivanje, badminton, boćanje)
- boravak na OPG (obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo) tj. život na selu gdje ljudi rade sve stvari kao ljudi na selu (obavljaju poslove na farmi, mužnja krava,koza,hrane životinje na farmi)
- lovni turizam (u ovom turizmu se nudi lov na divljač u šumskim dijelovima koji su zakupljeni za lov od strane lovačkog društva i danas je sve više zainteresiranih za ovakvu vrstu turizma)
- seoski turizam (uređenje starih seoskih kuća u prostore za društvo i zabavu-sve više interesantno ljudima iz urbanih područja dolazak u staru seosku kuću

ukrašenu s starim unikatnim stvarima uz dobru gastronomsku ponudu domaćih specijaliteta koja se može upotpuniti s kušaonicom vina ili vinskim podrumom domaćina imanja)

- kamp turizam (kamp prikolice ili kamp vozila koja se nalaze u blizini grada a imaju sve potrebno za normalan život kao što su struja, voda, priključci za vodu, internet i često budu smještena blizu seoskih domaćinstava gdje imaju ugostiteljsku i ostalu ponudu)
- vinski turizam (naravno ovaj turizam mora biti u vinogorju o povezan s nekoliko vinskih kuća kako bi se recimo mogla organizirati tura od vinara do vinara pa kušati vina tog kraja)
- ekskluzivni turizam (turizam koji se zasniva na visoko modernoj ponudi, tj. vilama koje nude bazen, jacuzzi, sauna i ostala visoko moderni zahtjevi a da nisu u urbanom području).

„Ruralna turistička ponuda u Republici Hrvatskoj ima kratku povijest. Počela je 1998. kada su se registrirali prvi nosioci/vlasnici „turističkih seljačkih obiteljskih gospodarstava“, njih 32, i trenutačno je na neopravdano niskoj razini sa svega 447 registriranih seljačkih domaćinstava koja su vrlo neravnomjerno raspoređena po županijama. Ruralni turizam u Hrvatskoj je nedovoljno razvijen, što je posljedica dugogodišnjeg zapostavljanja ruralnih područja i obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava i hrvatske orijentacije prema primorskom turizmu. Gastronomija i vinarstvo obiteljskih gospodarstava kao turistički proizvod još uvijek je nedovoljno razvijeno i neistraženo“. <https://ruralnirazvoj.hr> 25.02.2019.

### 5.3. Procesi ponude i potražnje ruralnog turizma

Upravljanje poslovnim procesima je bitno u svim sektorima ekonomije pa tako i u sektoru turizma u cilju privlačenja turista.

Najveći i najbolji primjer Hrvatske kao jedne od ljepših turističkih destinacija u Europi i svijetu je Jadransko more koje nudi niz pogodnosti za svu dob turista koji dođu u Hrvatsku. Zaista, Hrvatska nudi niz mogućnosti ne samo morskog turizma preko ljeti nego i velik potencijal na kontinentu. Počnimo od Slavonije i njezinom kulturno-povijesnom baštinom, prirodom i običajima pa do Zagorja, Like i ostalih dijelova Republike Hrvatske. Nažalost



jedan od najvećih problema u Slavoniji je nedostatak smještajnih kapaciteta i to je problem koji turiste toliko ne privlači dovoljno koliko bi trebali iskoristiti taj svoj potencijal koji imaju. Drugi nedostatak koji ne privlači dovoljan broj turista je nedostatak turističkih bogatih sadržaja kao što su golf igrališta koja nedostaju cijeloj Hrvatskoj, zabavni parkovi, sportski centri za sportski turizam.

U sljedećoj tablici prikazani su smještajni kapaciteti po vrstama objekta od 1980. do 2015. godine. Najbolji prikaz koliko je Domovinski rat bio poguban za Republiku Hrvatsku u tim ratnim godinama jer su izgubili, bilo uništeno dobar dio smještajnih kapaciteta.

Tablica 8. Smještajni kapaciteti po vrstama objekta 1980.-2015. (stanje 31.kolovoza 2017.)

Smještajni kapaciteti po vrstama objekta	1980.- 2015. (stanje 31.kolovoza 2017.)							
	1980.	1985.	1990.	1995.	2000.	2005.	2010.	2015.
<b>Hoteli i aparthoteli</b>	113.177	127.802	142.917	138.535	126.656	115.776	122.879	135.322
<b>Turistička naselja</b>	41.715	51.065	58.201	61.389	64.593	61.991	31.891	30.836
<b>Kampovi</b>	232.960	278.779	292.934	260.764	210.148	217.324	232.134	237.758
<b>Privatne sobe</b>	196.034	246.995	264.092	125.370	273.833	400.454	428.464	575.428
<b>Lječilišta</b>	1.045	2.292	2.906	2.683	2.830	2.258	2.547	2.510
<b>Radnička odmarališta</b>	68.228	76.061	69.319	6.996	11.657	11.124	7.429	2.749
<b>Odmarališta za djecu/hosteli</b>	25.742	27.397	19.853	3.321	6.192	4.667	5.934	11.692
<b>Ostalo</b>	13.099	9.860	12.458	9.568	14.279	95.616	78.673	33.017
<b>UKUPNO</b>	<b>692.000</b>	<b>820.251</b>	<b>862.680</b>	<b>608.626</b>	<b>710.188</b>	<b>909.210</b>	<b>909.951</b>	<b>1.029.312</b>

Izvor: [www.htz.hr](http://www.htz.hr) 01.03.2019.

U sljedećoj tablici prikazan je noćenje turista tokom jedne godine, poredan po mjesecima u godini. Republika Hrvatska poznata je po turizmu na moru, najveći broj turista noći u ljetnim mjesecima.

Tablica 9. Noćenje turista

<b>Noćenja turista</b>					
	<b>Noćenja</b>		<b>turista</b>	<b>Struktura</b>	<b>u %</b>
	<b>ukupno</b>	<b>organizirano</b>	<b>individualno</b>	<b>organizirano</b>	<b>individualno</b>
<b>Siječanj</b>	441.472	155.767	285.705	35,3	64,7
<b>Veljača</b>	470.265	188.227	282.038	40,0	60,0
<b>Ožujak</b>	750.336	362.976	387.360	48,4	51,6
<b>Travanj</b>	2.550.428	1.351.141	1.199.287	53,0	47,0
<b>Svibanj</b>	4.115.822	2.104.979	2.010.843	51,1	48,9
<b>Lipanj</b>	12.030.104	4.582.635	7.447.469	38,1	61,9
<b>Srpanj</b>	25.291.870	7.339.705	17.952.165	29,0	71,0
<b>Kolovoz</b>	26.826.651	7.570.533	19.256.118	28,2	71,8
<b>Rujan</b>	9.899.830	4.066.203	5.833.627	41,1	58,9
<b>Listopad</b>	2.515.570	1.379.481	1.136.089	54,8	45,2
<b>Studeni</b>	662.801	263.686	399.115	39,8	60,2
<b>Prosinac</b>	645.112	234.105	411.007	36,3	63,7

Izvor: [www.htz.hr](http://www.htz.hr) 01.03.2019.

#### 5.4 Doprinos EU fondova ruralnom razvoju Republike Hrvatske

Proces pripreme i provedbe projekata doprinosi regionalnom razvoju RH u kojem ćemo dalje obrazložiti.

Europska unija iz svojih fondova je sufinancirala projekte koji su doprinijeli razvoju područja kao što su obrazovanje, promet, energetika, zaštita okoliša, istraživanje i razvoj, turizam, kultura, zdravlje, ruralni razvoj. Europska unija značajan dio svojih financijskih sredstava ulaže u poboljšanje i razvoj turističke djelatnosti. Europa je jedna od poželjnijih turističkih destinacija pa se želi unaprijediti grana turizma. „Novi program IPA-RD, Plan poljoprivrede i

ruralnog razvoja za razdoblje 2007.-2013.. odobren krajem 2008.godine, uključuje elemente sva četiri činitelja europskog Programa ruralnog razvoja, koji će Hrvatska primjenjivati nakon pristupa Europskoj Uniji:

- osuvremenjivanje struktura u poljoprivredi i proizvodnji hrane;
- primjena agro-okolišnih mjera;
- jačanje ruralnog gospodarstva i poboljšanje kvalitete života na ruralnim područjima;
- provedba pristupa LEADER inicijativi.

U Hrvatskoj je u cijelosti pokrenut proces razvoja sposobnosti za prihvaćanje i korištenje sredstava namijenjen ruralnom razvoju nakon pristupa Europskoj Uniji. LEADER nudi velike mogućnosti Hrvatskoj u pristupu ruralnom razvoju, koji mora biti integralan i održiv. Ishodište ruralnog razvoja su ljudi, a mnogi stanovnici ruralnih prostora u Hrvatskoj svjedoče o siromaštvu, nezaposlenosti, ovisnosti o državnim potporama, svojoj ekonomiji i neizvjesnosti koje, još uvijek, prate poslijeratni oporavak i obnovu, odlazak mladih, pomanjkanje povjerenja u vlast. Programi i mjere ruralnog razvoja moraju naći odgovore na nepovoljne uvjete života u ruralnim područjima“. (Demonja, Ružić; 2010.,267)

EU je donijela novi program koji se zove program ruralnog razvoja 2014.-2020. „, Uredba ruralnog razvoja Europske unije definira 3 dugoročna strateška cilja i 6 prioriteta. Ciljevi su:

- poticati konkurentnost poljoprivrede;
- osigurati održivo upravljanje prirodnim resursima i klimatskim promjenama;
- postići uravnotežen teritorijalni razvoj ruralnih područja, uključujući stvaranje i očuvanje radnih mjesta.

Prioriteti Uredbe su:

- prioritet 1: Promicanje znanja i inovacija u poljoprivredi, šumarstvu i ruralnim područjima;
- prioritet 2: Povećanje održivosti poljoprivrednih gospodarstava te konkurentnosti svih vrsta poljoprivrednih djelatnosti u svim regijama, promovirajući pri tome i inovacijske poljoprivredne tehnologije, kao i održivo upravljanje šumama;
- prioritet 3: Promicanje organiziranja lanca prehrane, uključujući preradu i trženje poljoprivrednih proizvoda, dobrobit životinja te upravljanje rizicima u poljoprivredi;

- prioritet 4: Obnavljanje, očuvanje i poboljšanje ekosustava vezanih uz poljoprivredu i šumarstvo;
- prioritet 5: Promicanje učinkovitosti resursa i pomaka prema klimatski elastičnom gospodarstvu s niskom razinom ugljika u poljoprivrednom, prehrambenom i šumarskom sektoru;
- prioritet 6: Promicanje socijalne uključenosti, smanjenje siromaštva i gospodarski razvoj u ruralnim područjima.

Prioritet 1: Promicanje znanja i inovacija u poljoprivredi, šumarstvu i ruralnim područjima:

1. Nizak stupanj obrazovanja i stručne osposobljenosti poljoprivrednika;
2. Nedovoljno poznavanje i korištenje informatičkih sustava u poljoprivredi;
3. Nedovoljna educiranost savjetnika u primjeni novih tehnika i tehnologija koje doprinose učinkovitijem korištenju raspoloživih resursa;
4. Slaba marketinška aktivnost i nedovoljna povezanost sustava istraživanja i inovacija s proizvodnjom, razvojem, certifikacijom i tržišnim plasmanom drvnih i nedrvenih šumskih proizvoda;
5. Slaba informiranost i educiranost javnosti o važnosti i koristima održivog gospodarenja šumskim ekosustavom;
6. Niska razina educiranosti, informiranosti i interesa privatnih šumoposjednika za siguran rad u šumi te za ulaganje u provođenje šumsko-uzgojnih radova na principima održivog gospodarenja.

Prioritet 2: Povećanje održivosti poljoprivrednih gospodarstava te konkurentnosti svih vrsta poljoprivrednih djelatnosti u svim regijama, promovirajući pri tome i inovacijske poljoprivredne tehnologije, kao i održivo upravljanje šumama:

1. Nepovoljna obrazovna i starosna struktura poljoprivrednika;
2. Jako slaba uključenost mladih u poljoprivredni sektor;
3. Nepovoljna struktura poljoprivrednih gospodarstava-velik broj malih poljoprivrednih gospodarstava na granici ekonomske održivosti;
4. Nedostatak pristupnih cesta u poljoprivredi i šumarstvu;
5. Niska produktivnost u poljoprivredi, šumarstvu i prerađivačkoj industriji – zastarjela tehnologija. strojevi, oprema, objekti;
6. Neorganiziranost proizvođača;
7. Mali udio poljoprivrednih površina pod navodnjavanjem;

8. Niska razina korištenja energije iz obnovljivih izvora.

Prioritet 3: Promicanje organiziranja lanca prehrane, uključujući preradu i trženje poljoprivrednih proizvoda, dobrobit životinja te upravljanje rizicima u poljoprivredi:

1. Neorganiziranost proizvođača u sektoru poljoprivrede i šumarstva;
2. Nizak stupanj dodane vrijednosti poljoprivrednih, drvnih i nedravnih šumskih proizvoda;
3. Nekonkurentna gospodarstva u poljoprivrednoj proizvodnji;
4. Visoki udio posredničke prodaje;
5. Nepostojanje komercijalnih polica osiguranja za štete od suše;
6. Nerazvijene sheme osiguranja u poljoprivredi.

Prioritet 4: Obnavljanje, očuvanje i poboljšanje ekosustava vezanih uz poljoprivredu i šumarstvo:

1. Gubitak tla i smanjenje plodnosti uslijed erozije;
2. Smanjenje organske tvari u tlu;
3. Nedovoljni kapaciteti za adekvatno zbrinjavanje stajskog gnoja na farmi;
4. Napuštanje krajobraza i smanjenje bioraznolikosti uslijed napuštanja poljoprivrednog zemljišta;
5. Veliki udio degradiranih oblika šumskih sastojina;
6. Nizak udio površina privatnih šuma s međunarodnim certifikatom za održivo gospodarenje;
7. Nedovoljno oplemenjivanje šumskih ekosustava rijetkim i ugroženim autohtonim vrstama flore i faune;
8. Visok udio privatnih šuma bez izrađenih šumsko-gospodarskih planova.

Prioritet 5: Promicanje učinkovitosti resursa i pomaka prema klimatski elastičnom gospodarstvu s niskom razinom ugljika u poljoprivrednom, prehrambenom i šumarskom sektoru:

1. Zastarjeli i zapušteni sustavi za navodnjavanje i odvodnju;
2. Zastarjeli i energetske neučinkoviti objekti, tehnike i tehnologije;
3. Niska razina korištenja energije iz obnovljivih izvora;
4. Velik udio degradiranih oblika šumskih sastojina;

5. Nedovoljna mogućnost provođenja šumsko-uzgojnih radova u svrhu poboljšanja otpornosti šuma i općekorisnih funkcija ( ekološke i socijalne funkcije).

Prioritet 6: Promicanje socijalne uključenosti, smanjenje siromaštva i gospodarski razvoj u ruralnim područjima:

1. Velik broj malih poljoprivrednih gospodarstava i privatnih šumskih posjeda;
2. Visoka stopa nezaposlenosti, dugogodišnji pad zaposlenosti;
3. Slabo razvijena lokalna komunalna, socijalna i komunikacijska infrastruktura;
4. Nedostatak sadržaja kulturne, sportske i zabavne prirode u ruralnim područjima;
5. Loša prometna povezanost udaljenih područja s većim lokalnim i županijskim centrima;
6. Nerazvijeno poduzetništvo u ruralnim područjima;
7. Nedostatak integralnih lokalnih strategija i planova razvoja;
8. Energetski neučinkoviti objekti i tehnologije;
9. Nedovoljno razvijene osnovne usluge“. <http://arhiva.strukturnifondovi.hr> 02.03.2019.

Europska unija napravila je novi program koji se zove Program ruralnog razvoja 2014.-2020. Uredba ruralnog razvoja sastoji se od tri dugoročna strateška cilja i 6 prioriteta koji sadrže elemente sektorske analize, identifikaciju i rješavanje problema ruralnih područja te mjere za poboljšanje ruralnih područja. Proces dobivanja sredstava iz fondova Europske unije kroz program ruralnog razvoja želi se postići boljitak društva kako bi se unaprijedio ruralni razvoj, otvaranje novih radnih mjesta za mlade i klijenti budu zadovoljni s iskorištenosti projekata iz fondova Europske unije.

U sljedećoj tablici prikazan je financijski plan sredstava za razdoblje od 2014.-2020. godine. kroz svaku godinu i koliki iznos sredstava odlazi u svakoj godini.

Tablica 10. Financijski plan 2014.-2020. (u milijardama EUR)

<b>Godina</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2014-2020</b>
<b>Ukupno (EU)</b>	332.	332.	332.	332.	332.	332.	332.	2.325.
<b>I stup</b>	49.82	49.825.	49.82	0,00	0,00	0,00	0,00	149.475.3
<b>ZPP (15%)</b>	5.125,00	125,00	5.125,00					75,00
<b>Preostalo (EU) za RR</b>	282.	282.	282.	332.	332.	332.	332.	2.175.
<b>RH doprinos za RR</b>	94.	94.	94.	110.	110.	110.	110.	725.
<b>Ukupno (EU+RH) za RR</b>	376.	376.	376.	442.	442.	442.	442.	2.900.

Izvor: arhiva.strukturnifondovi.hr 14.02.2019.

Tablica 5 jasno nam pokazuje koliko sredstava Europska unija odvaja kroz svaku godinu i sveukupno za njezin financijski plan kroz razdoblje 2014.-2020.

Navedene teze biti će u praktičnom dijelu rada analizirane na primjerima ruralnih razvojnih agencija.

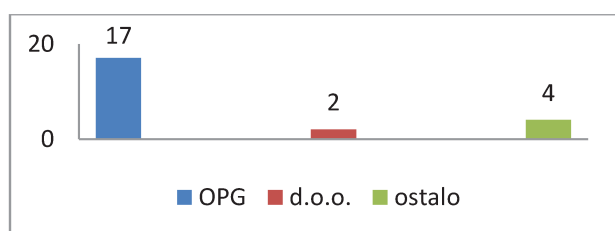
## 6.ZADOVOLJSTVO KLIJENATA RADOM RURALNIH RAZVOJNIH AGENCIJA

Predmet istraživanja je bio utvrditi razinu zadovoljstva s razvojnim agencijama u Požeško-slavonskoj županiji od strane OPG (obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo). U anketi je sudjelovalo 23 OPG-a tijekom veljače 2019. godine. U nastavku slijedi detaljna analiza dobivenih podataka. Metoda istraživanja je bila ostvarena putem osobnog kontakta.

Kroz prikupljene podatke napravljena je statistička analiza te su rezultati ankete napravljeni u obliku tablice za lakše snalaženje.

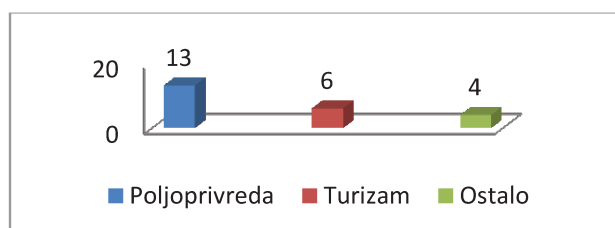
U prvom grafikonu podatci su izraženi u brojkama ispitanika i koje je njihovo područje poslovanja. Kao najveći broj klijenata je registriran kao OPG (17), zatim kao d.o.o. (2) i ostali (4).

Grafikon 1. Područje poslovanja klijenata



Kroz drugi grafikon može se vidjeti broj klijenata koji se bave područjima u kojima su registrirani. Najveći broj klijenata bavi se poljoprivredom (13), turizmom (6) i ostalo (4).

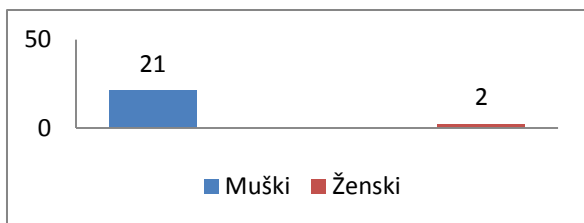
Grafikon 2. Aktivnosti klijenata



Grafikonom 3 provedeno je istraživanje klijenata s obzirom na pripadnost spola, u kojemu je vidljivo kako klijenti muškog spola (21) su više zastupljeniji od klijentica ženskog spola (2).

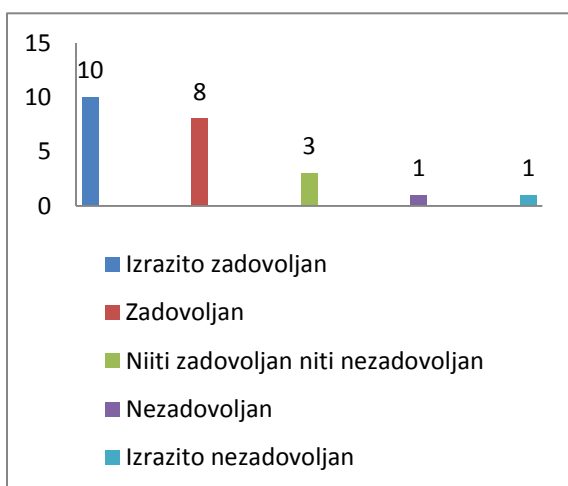
Grafikon 3. Spol klijenata





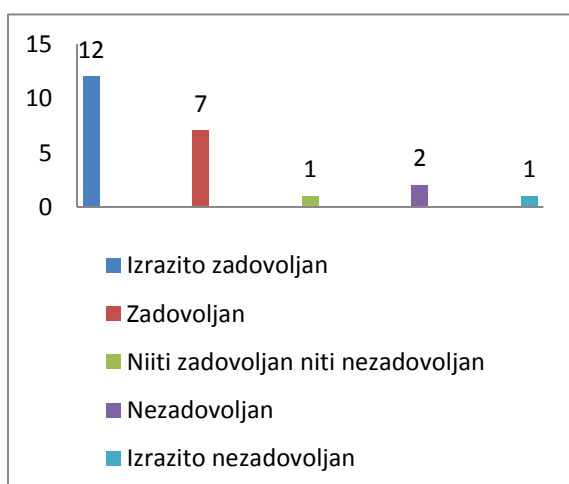
U grafikonu 4. u brojkama su izraženi klijenti s obzirom na zadovoljstvo usluga koje su im pružene. Tako je najveći broj izrazito zadovoljan (10), zadovoljnih (8), onih koji su niti zadovoljni niti nezadovoljni (3), nezadovoljnih (1) i izrazito nezadovoljnih(1).

Grafikon 4. Kvaliteta usluge razvojnih agencija



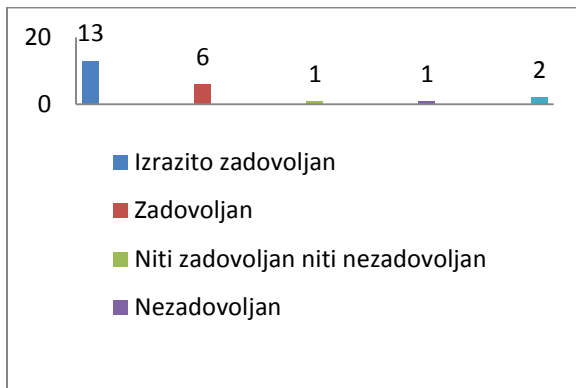
Grafikon 5 nam pokazuje raspoloživost usluge razvojnih agencija a slijedeći je omjer: Izrazito zadovoljnih (12), zadovoljnih (7), niti zadovoljnih niti nezadovoljnih (1), nezadovoljnih (2) i izrazito nezadovoljnih (1).

Grafikon 5. Raspoloživost usluge razvojnih agencija



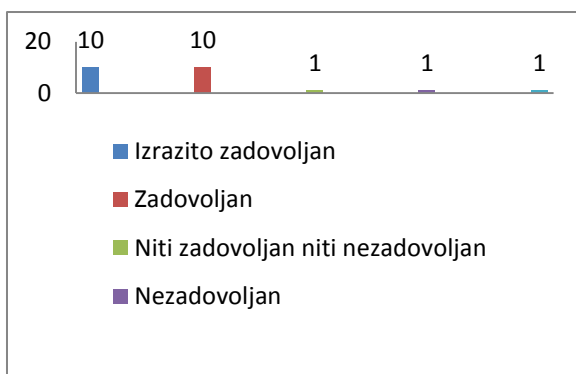
U grafikonu 6. govori se o organizaciji razvojnih agencija. Najveći broj klijenata u ovom slučaju je izrazito zadovoljan (13), zadovoljnih u organizaciji razvojnih agencija (6), niti zadovoljnih niti nezadovoljnih (1), nezadovoljnih (1) i broj ispitanika koji su izrazito nezadovoljni (2).

Grafikon 6. Organizacija razvojnih agencija



Kroz grafikon 7 predmet istraživanja se odnosio na stručnost i kompetentnost zaposlenika u razvojnim agencijama. Tako su klijenti podijelili jednaka mišljenja u izrazito zadovoljan (10) i zadovoljan (10), dok su preostala tri kriterija dobili po jedan glas, dakle niti zadovoljnih niti nezadovoljnih (1), nezadovoljnih (1) i izrazito nezadovoljnih (1).

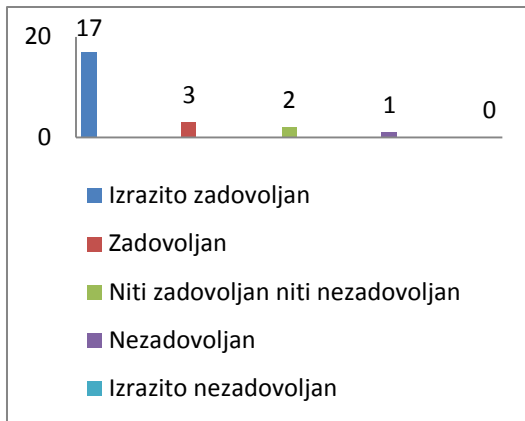
Grafikon 7. Stručnost i kompetentnost zaposlenika u razvojnim agencijama



U grafikonu 8. podijelila klijenata na korištenje suvremenih metoda zaposlenika u razvojnim agencijama. U ovoj podjeli broj klijenata odlučio se dati najveći i vrlo visoki broj da su

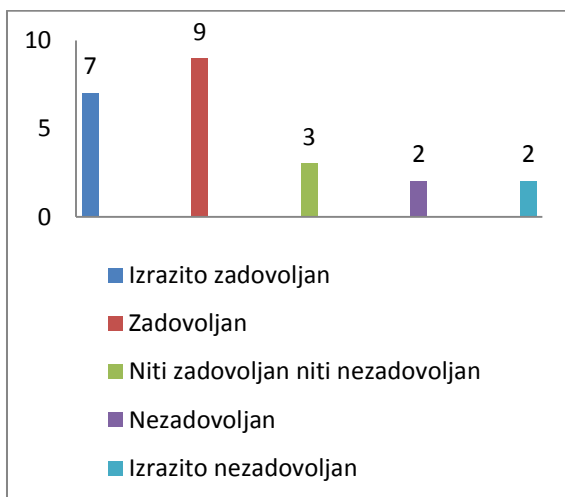
izrazito zadovoljni (17), zadovoljnih (3), niti zadovoljnih niti nezadovoljnih (2) i nezadovoljnih (1) dok nitko nije bio izrazito nezadovoljan.

Grafikon 8. Korištenje suvremenih metoda zaposlenika razvojnih agencija



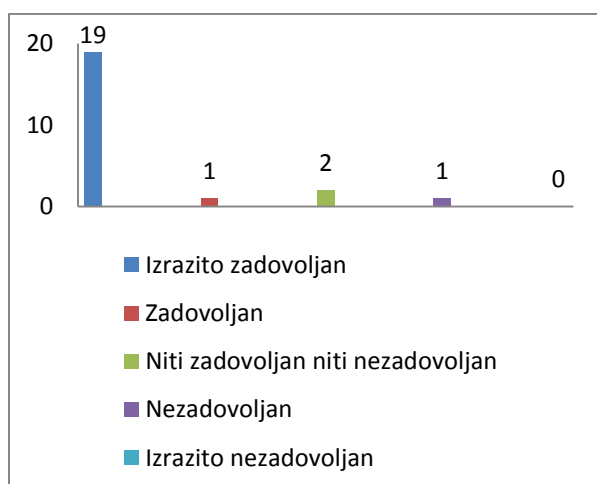
Predmetom istraživanja u grafikonu 9. dovedeno je u pitanje znanje zaposlenika u razvojnim agencijama. Broj klijenata koji su izrazito zadovoljni znanjem zaposlenika u razvojnim agencijama iznosi ( 7), zadovoljnih ispitanika ( 9), niti zadovoljnih niti nezadovoljnih (3), nezadovoljnih iznosi (2) a izrazito nezadovoljnih (2).

Grafikon 9. Znanja zaposlenika u razvojnim agencijama



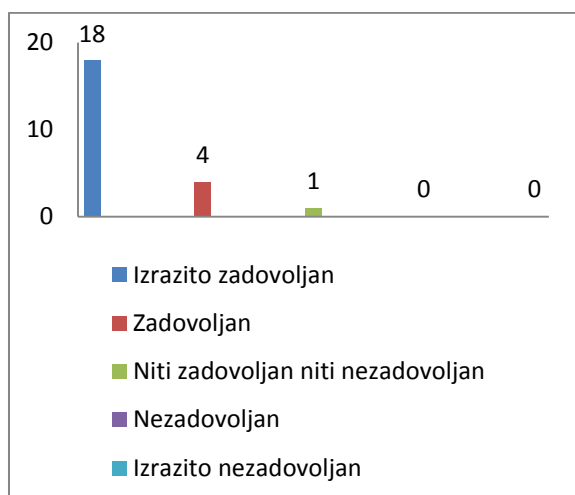
Istraživanje u grafikonu 10. bila riječ o dostupnosti informacija od strane razvojnih agencija prema klijentima. Najveći broj klijenata se odlučio da su izrazito zadovoljni s informacijama koje primaju od strane razvojne agencije a brojka iznosi (19), zadovoljnih klijenata iznosi ( 1), niti zadovoljnih niti nezadovoljnih (2), nezadovoljnih (1) a izrazito nezadovoljnih nema.

Grafikon 10. Dostupnost informacija od strane razvojnih agencija



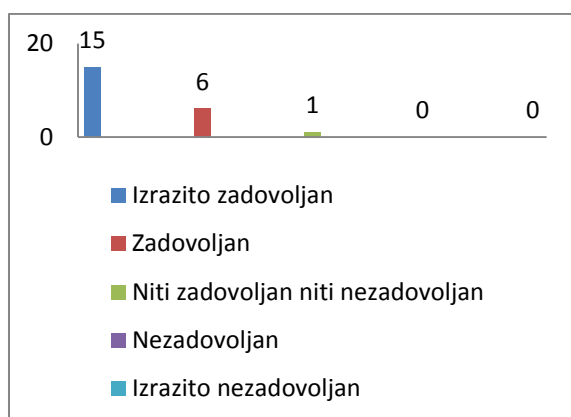
U grafikonu 11. pitanje se odnosilo kolika je stopa komunikativnosti i ljubaznosti zaposlenika razvojnih agencija prema klijentima. Broj klijenata koji su izrazito zadovoljno komunikativnošću i ljubaznošću zaposlenika u razvojnim agencijama iznosi (18), zadovoljnih ispitanika (4), niti zadovoljnih niti nezadovoljnih (1) dok nezadovoljnih i izrazito nezadovoljnih nema.

Grafikon 11. Stopa komunikativnosti i ljubaznosti zaposlenika razvojnih agencija



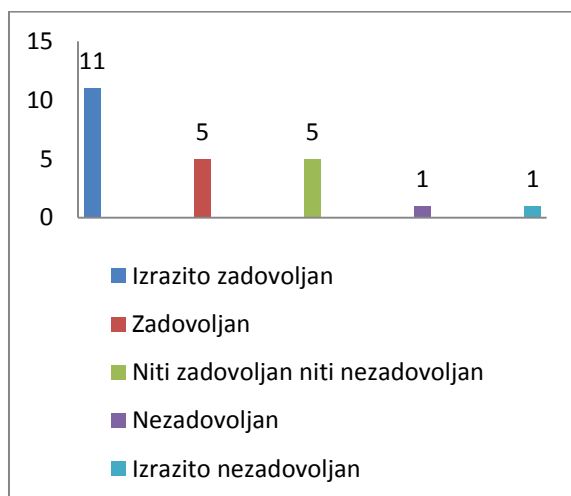
Predmet istraživanja kroz grafikon 12 bilo je da se klijenti izjasne koliko su zadovoljni brzinom usluga od strane razvojnih agencija. Klijenti koji su brzinom usluga izrazito zadovoljnih iznosi (15), zadovoljnih (6), niti zadovoljnih niti nezadovoljnih (1) dok nezadovoljnih i izrazito nezadovoljnih klijenata nema.

Grafikon 12. Brzina usluga razvojnih agencija klijentima



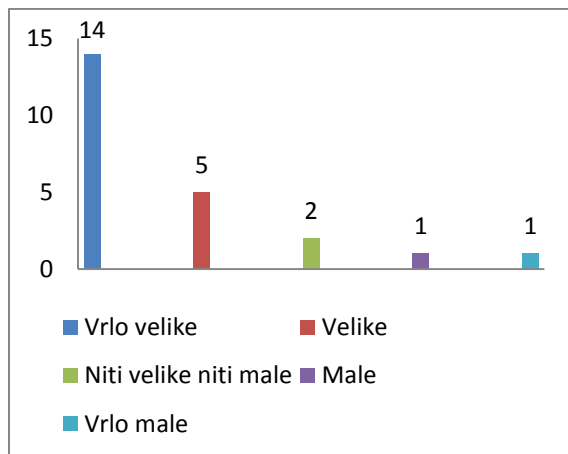
Predmetom istraživanja u grafikon 13 izračunata je brojka klijenata o kvaliteti sadržaja za klijente na web stranici razvojnih agencija koliko su zadovoljni s pruženim informacijama. Broj izrazito zadovoljnih klijenata iznosi (11), zadovoljnih (5), niti zadovoljnih niti nezadovoljnih (5), nezadovoljnih (1) i izrazito nezadovoljnih (1).

Grafikon 13. Kvaliteta sadržaja na web stranici za klijente razvojnih agencija



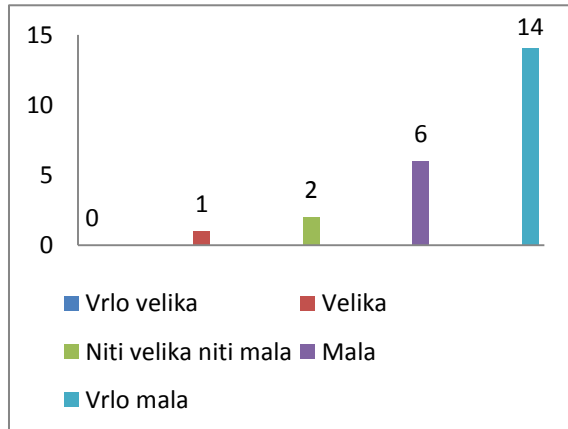
Grafikonom 14. kroz istraživanje izračunata je brojka klijenata koji daju svoje glasove koliko su zadovoljni s radom razvojne agencije i hoće li razvojne agencije pozitivno preporučiti drugima. Klijenti koji su rekli da su šanse vrlo velike za pozitivnu preporuku iznosi (14), velike (5), niti velike niti male (2), male (1) i vrlo male (1).

Grafikon 14. Kolike su šanse da ćete razvojne agencije pozitivno preporučiti drugima



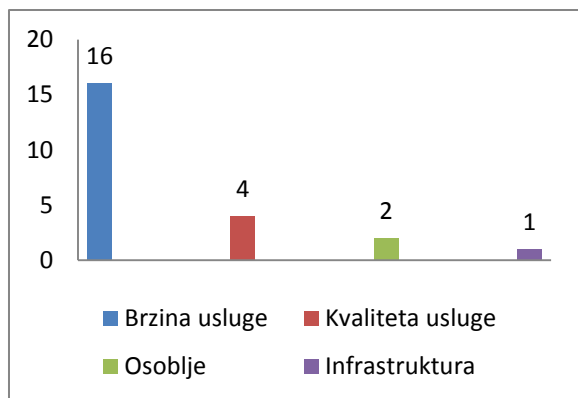
Kroz grafikon 15. istraživanje je glasilo o tome kolike su šanse da će klijenti razvojne agencije negativno preporučiti drugima. Broj klijenata za vrlo veliku vjerojatnost nema, velike iznosi (1), niti velika niti mala (2), male vjerojatnosti iznosi (6) a vrlo mala je (14).

Grafikon 15. Kolike su šanse da ćete razvojne agencije negativno preporučiti drugima



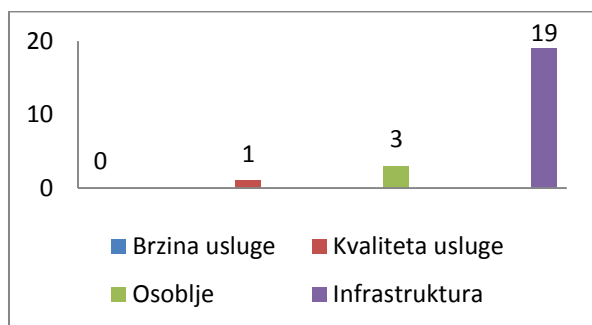
U grafikon 16 predmet istraživanja bilo je da je klijentima ponuđena mogućnost koja im je najveća prednost usluga u razvojnim agencijama. Najveća prednost kojom su klijenti zadovoljni je brzina usluge i izražena je u brojci (16), zatim kvaliteta usluge (4), osoblje (2) i čime su najmanje zadovoljni je infrastruktura koja iznosi (1).

Grafikon 16. Koja je najveća prednost usluga razvojnih agencija



Istraživanje u grafikon 17.glasilo je da klijentima postavljeno pitanje koji im je najveći nedostatak razvojnih agencija. Brzina usluge nije dobila nijedan glas, kvaliteta usluge (1), osoblje (3) a najveći nedostatak je infrastruktura (19).

Grafikon 17. Koji je najveći nedostatak usluga razvojnih agencija



Autor kroz svoje prijedloge predlaže poboljšanje rubrika na webu, održavanje okruglih stolova na temu poljoprivrede, povećanje radionica i edukacija korištenjem novih medija informiranja (društvene mreže), sve u cilju povećanja broja klijenata razvojnih agencija i povećanjem apsorpcije financijskih sredstava iz Europske unije. Smisao razvojnih agencija je unapređenje ruralnih razvoja, boljitak društva.

## 7. ZAKLJUČAK

Današnje poslovanje bazira se na povjerenju klijenata, posvećuje se sve veća pažnja klijenata, njihovim željama i zadovoljavanjem potrebama. Težnja svake suvremene organizacije da obje strane, klijent i organizacija surađuju na obostrano zadovoljstvo uz logičan slijed organizacijske strane za većim profitom. Pojavom raznih tehnologija kao što je Internet organizacije prikupljaju podatke o klijentima, njihovim navikama, željama i potrebama te ih spremaju u baze podataka koje s razvojem tehnologije postaju sve veće kako bi zadovoljili potrebe klijenata. Razvojem Interneta omogućeno je da se lakše dolazi do želja klijenata za novim proizvodima i uslugama. Kroz Internet se osjeti „puls“ klijenata za novim tehnologijama.

Uloga razvojnih agencija je poboljšati kapacitete gradova ili regija, unaprijediti gospodarske aktivnosti i kvalitetu života stanovnika tih područja. Cilj razvojnih agencija je provođenje mjera za razvoj poduzetništva i gospodarstva na nacionalnoj i lokalnoj razini, privlačenje investicija te realizacija projekata poticanja gospodarskog razvitka.

Europska unija kroz svoje fondove za razdoblje 2014.-2020. izdvojila je znatna financijska sredstva kako bi pomogli provedbi politike Europske unije u pojedinim zemljama članicama. Fondovi Europske unije su novac građana Europe koji se dodjeljuje raznim korisnicima za provedbu projekata koji mogu doprinijeti rješenju javnih politika Europske unije. Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj za svoj cilj ima povećanje europske politike ruralnog razvoja i jednostavnije njezine provedbe. Ovaj fond se detaljnije obrazložio u ovom radu, on se bazira na smanjenju gospodarskih razlika između regija Europske unije kroz svoj razvoj poljoprivrede.

Današnje stanje u Republici Hrvatskoj je takvo da puno mladih odlazi iz zemlje u inozemstvo „trbuhom za kruhom“, za boljim životom i boljim mogućnostima koje im te zemlje pružaju. Baš kroz fondove Europske unije se želi zaustaviti taj negativan trend iseljavanja mladih zbog nedostatka posla. Kroz te fondove nudi se prilika mladim ljudima da ostanu u zemlji i iskoriste pogodnosti dobivanja sredstava iz fondova Europske unije.

Na temelju provedene analize ruralnih razvojnih agencija zaključuje se da razvojne agencije čine sve kako bi zadovoljili klijente svojim uslugama a to ponajviše zasnivaju na zaključku da privuku sredstva iz fondova i osiguraju klijentima mogućnost boljitka kroz sredstva iz fondova Europske unije.



## LITERATURA

### Knjige:

- Berry, L. L.; Relationship Marketing. In AMA (Ed.), Emerging Perspectives on Services Marketing, Chicago, 1983.
- Best, J., Market - Based Management: Strategies for Growing Customer Value and Profitability, Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey., 2005.
- Demonja, D., Ružić, P.: Ruralni turizam u Hrvatskoj: 2010., Zagreb
- Devčić, A., Šostar, M.: Regionalni razvoj i fondovi Europske unije: Prilike i izazovi, 2015., Požega, Veleučilište u Požegi
- Grbac, B.: Identitet marketinga, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 2006.
- Kumar V., Werner J.R., Customer Relationship Management a Databased Approach, John Wiley&Sons, Inc., New Jersey, 2005.
- Meler M., Dukić B., Upravljanje odnosima – od potrošača do klijenta (CRM), Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2007.
- Müller, J., Srića, V.: Upravljanje odnosom s klijentima: primjenom CRM poslovne strategije do povećanja konkurentnosti, Delfin – razvoj managementa, Zagreb, 2005.
- Renko, N.: Strategije marketinga, Naklada Ljevak, Zagreb, 2005.
- Svržnjak, K.; Kantar, S.: Jerčinović, S.: Kamenjak, D. (2014) Ruralni turizam, Križevci, Visoko gospodarsko učilište u Križevcima

### Internet izvori:

1. Program ruralnog razvoja 2014.-2020.

<http://arhiva.strukturnifondovi.hr/UserDocsImages/Strukturni%20fondovi%202014.%20%E2%80%93%202020/Partnerske%20konzultacije/Druge%20partnerske%20kozultacije/programruralnograzvoja2014.-2020.-1390462987.pdf> Pristupljeno: 02.03.2019.

2. Razvojna agencija <https://www.zicer.hr/Poduzetnicki-pojmovnik/Razvojna-agencija> Pristupljeno: 04.03.2019.

3. Europski fondovi <http://arhiva.strukturnifondovi.hr/eu-fondovi> Pristupljeno: 17.02.2019.

4. Kohezijski fond [http:// europski-fondovi.eu/program/kohezijski-fond](http://europski-fondovi.eu/program/kohezijski-fond)  
Pristupljeno: 17.02.2019.
5. Europski socijalni fond [http:// europski-fondovi.eu/program/europski-socijalni-fond](http://europski-fondovi.eu/program/europski-socijalni-fond)  
Pristupljeno: 17.02.2019.
6. Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj <http://europski-fondovi.eu/eafrd>  
Pristupljeno: 20.02.2019.
7. Europski fond za regionalni razvoj <http://europski-fondovi.eu/program/europski-fond-za-regionalni-razvoj>  
Pristupljeno: 20.02.2019.
8. Program ruralnog razvoja Republike Hrvatske za razdoblje 2014.-2020.  
<https://ruralnirazvoj.hr/files/documents/Program-ruralnog-razvoja-Republike-Hrvatske-za-razdoblje-2014.-2020.-ver.-5.3.pdf>  
Pristupljeno: 25.02.2019.
9. Program ruralnog razvoja  
<http://arhiva.strukturnifondovi.hr/UserDocsImages/Strukturni%20fondovi%202014.%20%E2%80%93%202020/Partnerske%20konzultacije/Druge%20partnerske%20konzultacije/programruralnograzvoja2014.-2020.-1390462987.pdf>  
Pristupljeno: 02.03.2019.

#### Članci:

1. Grönroos, C., Relationship approach to the marketing function in service context, Journal of Business Research, Vol. 19 No.1, 1990.

## POPIS TABLICA

Tablica 1. Razlika između klasične koncepcije marketinga i CRM-a.....	5
Tablica 2. Strateški pomak od privlačenja kupaca prema zadržavanju klijenata.....	6
Tablica 3. Usporedba tradicionalnog marketinga i potrošaču usmjerenog pristupa.....	9
Tablica 4. Funkcije uspješnih razvojnih agencija.....	12
Tablica 5. Odobrena sredstva Republici Hrvatskoj za razdoblje 01.07.2013.-31.12.2013.....	26
Tablica 6. Raspodjela alokacije iz ESI fondova Republici Hrvatskoj za 2014.-2020.....	27
Tablica 7. Diferencijacija urbanih, ruralnih i prijelaznih naselja u Republici Hrvatskoj.....	30
Tablica 8. Smještajni kapaciteti po vrstama objekta 1980.-2015.....	32
Tablica 9. Noćenje turista.....	33
Tablica 10. Financijski plan 2014.-2020.....	38

## POPIS SLIKA

Slika 1. Komponente CRM-a.....	3
--------------------------------	---

## POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Područje poslovanja klijenata.....	39
Grafikon 2. Aktivnosti klijenata.....	39
Grafikon 3. Spol klijenata.....	30-40
Grafikon 4. Kvaliteta usluge razvojnih agencija.....	40
Grafikon 5. Raspoloživost usluge razvojnih agencija.....	40
Grafikon 6. Organizacija razvojnih agencija.....	41
Grafikon 7. Stručnost i kompetentnost zaposlenika u razvojnim agencijama.....	41
Grafikon 8. Korištenje suvremenih metoda zaposlenika razvojnih agencija.....	41-42
Grafikon 9. Znanja zaposlenika u razvojnim agencijama.....	42
Grafikon 10. Dostupnost informacija od strane razvojnih agencija.....	43
Grafikon 11. Stopa komunikativnosti i ljubaznosti zaposlenika razvojnih agencija.....	43
Grafikon 12. Brzina usluga razvojnih agencija klijentima.....	44
Grafikon 13. Kvaliteta sadržaja na web stranici za klijente razvojnih agencija.....	44
Grafikon 14. Kolike su šanse da ćete razvojne agencije pozitivno preporučiti drugima.....	45
Grafikon 15. Kolike su šanse da ćete razvojne agencije negativno preporučiti drugima.....	45
Grafikon 16. Koja je najveća prednost usluga razvojnih agencija.....	45
Grafikon 17. Koja je najveći nedostatak razvojnih agencija.....	45

## **IZJAVA O AUTORSTVU RADA**

Ja, Vjekoslav Pišmiš, pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor završnog/diplomskog rada pod naslovom **Analiza zadovoljstva klijenata na primjeru rada ruralne razvojne agencije** te da u navedenom radu nisu na nedozvoljen način korišteni dijelovi tuđih radova.

U Požegi,

Vjekoslav Pišmiš

---

