

# Marketing u Gradskoj knjižnici Pula

---

**Andreani, Moira**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2019**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:747147>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-12-24**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



**SVEUČILIŠTE JURJA DOBRILE U PULI**  
**FAKULTET ZA EKONOMIJU I TURIZAM**  
**„DR. MIJO MIRKOVIĆ“**

**Marketing u Gradskoj knjižnici Pula**  
Diplomski rad

Pula, 2019.

SVEUČILIŠTE JURJA DOBRILE U PULI  
FAKULTET ZA EKONOMIJU I TURIZAM  
“DR. MIJO MIRKOVIĆ”

MOIRA ANDREANI

Marketing u Gradskoj knjižnici Pula

Diplomski rad

**JMBAG:** 0145024693, izvanredna studentica

**Studijski smjer:** Marketinško upravljanje

**Predmet:** Neprofitni marketing

**Znanstveno područje:** Društvene znanosti

**Znanstveno polje:** Ekonomija

**Znanstvena grana:** Marketing

**Mentorica:** prof.dr.sc. Ariana Nefat

Pula, lipanj 2019.

## Sadržaj

|   |    |
|---|----|
| 1. UVOD .....   | 1  |
| 2. NEPROFITNE ORGANIZACIJE .....                              | 3  |
| 2.1. Pojam neprofitne organizacije .....                      | 3  |
| 2.2. Oblici neprofitnih organizacija .....                    | 4  |
| 2.3. Subjekti neprofitnih organizacija .....                  | 5  |
| 2.4. Sličnosti između profitnog i neprofitnog sektora .....   | 7  |
| 2.5. Razlike između profitnog i neprofitnog sektora .....     | 7  |
| 3. MARKETINŠKO UPRAVLJANJE U NEPROFITNIM ORGANIZACIJAMA ..... | 8  |
| 3.1. Definicija marketinga .....                              | 9  |
| 3.2. Posebnosti marketinga u neprofitnim organizacijama ..... | 9  |
| 3.3. Ljudski resursi u neprofitnim organizacijama .....       | 11 |
| 3.4. Kvaliteta u neprofitnom sektoru .....                    | 14 |
| 4. MARKETING U KNJIŽNICAMA .....                              | 15 |
| 4.1. Definicija knjižnice .....                               | 16 |
| 4.2. Strateško planiranje .....                               | 17 |
| 4.3. Marketing plan knjižnice .....                           | 18 |
| 4.4. Komunikacija s korisnicima .....                         | 19 |
| 5. MARKETING U GRADSKOJ KNJIŽNICI PULA .....                  | 24 |
| 5.1. Važnost provođenja marketinga u knjižnicama.....         | 24 |
| 5.2. Ukratko o Gradskoj knjižnici Pula.....                   | 27 |
| 5.3. Analiza okruženja .....                                  | 29 |
| 5.3.1. SWOT analiza .....                                     | 29 |
| 5.3.2. PEST analiza .....                                     | 31 |
| 5.3.2.1. Političko okruženje .....                            | 31 |
| 5.3.2.2. Ekonomsko okruženje .....                            | 31 |
| 5.3.2.3. Sociološko okruženje .....                           | 33 |
| 5.3.2.4. Tehnološko okruženje .....                           | 34 |
| 5.3.3. Prepoznatljivost knjižnice u javnosti .....            | 35 |
| 5.3.4. Uspoređivanje s najboljima.....                        | 37 |
| 5.4. Marketinški splet u Gradskoj knjižnici Pula .....        | 39 |
| 5.4.1. Proizvod/Usluga .....                                  | 39 |

|   |    |
|---|----|
| 5.4.2. Cijena .....   | 40 |
| 5.4.3. Distribucija.....  | 41 |
| 5.4.4. Promocija.....   | 41 |
| 5.4.5. Ljudi .....  | 42 |
| 5.4.6. Fizičko okruženje .....                                      | 43 |
| 5.4.7. Proces.....  | 44 |
| 5.5. Najvažniji projekti i programi u Gradskoj knjižnici Pula ..... | 45 |
| 5.5.1. Virtualna zavičajna zbirka .....                             | 45 |
| 5.5.2. Bloomsday u Puli .....                                       | 46 |
| 5.5.3. FLIT – Festival talijanske književnosti .....                | 47 |
| 5.5.4. Knjigu na sunce! .....                                       | 48 |
| 5.5.5. Mjesec hrvatske knjige .....                                 | 50 |
| 5.5.6. Pripovjedač/ica priča za laku noć .....                      | 50 |
| 5.5.7. Celje u Puli/Pula u Celju .....                              | 51 |
| 5.5.8. Programi u Čitaonici kluba umirovljenika Pula .....          | 52 |
| 5.5.9. Programi i akcije za promicanje čitanja i knjige .....       | 53 |
| 5.5.10. Predstavljanje knjiga i stručna predavanja.....             | 53 |
| 6. ZAKLJUČAK .....  | 54 |
| LITERATURA.....   | 58 |
| POPIS SLIKA I TABLICA .....   | 62 |

## 1. UVOD

Neprofitne organizacije imaju sve transparentniju ulogu u funkcioniranju suvremenog društva. Uzimajući u obzir činjenicu da su današnja društva nesavršena i opterećena brojnim problemima od kojih se ističu velike razlike u gospodarskoj razvijenosti, nezaposlenost, ratni sukobi, mržnja, netrpeljivost, stres, ovisnosti i onečišćenje okoliša koji otežavaju funkcioniranje društva na poželjan način, nametnula se potreba za djelovanjem pojedinaca i organizacija koje mogu otkloniti barem neke od elemenata spomenutog nesklada. Prema navedenom motivu, takve se organizacije kategoriziraju kao neprofitne organizacije.

Spoznaja razvoja marketinške znanosti i prakse u funkciji omogućavanja sustavne realizacije donedavno nezamislivih prilika i aktivnosti u ostvarivanju interakcije neprofitnih organizacija s okruženjem donosi sustavnu primjenu marketinga u neprofitnim organizacijama koja utječe na kvalitetnije ostvarivanje njihovih misija i ciljeva, pozitivno utječe na njihovo ukupno djelovanje, te stoga pridonosi boljem rješavanju društvenih problema radi kojih neprofitne organizacije i postoje. Marketinški orijentirane organizacije ostvaruju bolje rezultate u svom djelovanju u odnosu na ciljne grupe kojima se obraćaju od onih koje marketing rijetko primjenjuju ili ga uopće ne primjenjuju. Marketing kao složena poslovna koncepcija zahtjeva odlično poznavanje marketinških tehnika i strpljivo provođenje marketinških postupaka kako bi željeni rezultati bili vidljivi.

Tema ovog rada jest prikaz cjelokupnog marketinškog procesa kroz njegove elemente i marketinške aktivnosti koje su nužne za njegovu provedbu na primjeru suvremene knjižnične prakse u Gradskog knjižnici Pula. Rad je sadržajno oblikovan na način da razmatra i pojašnjava ulogu neprofitnih organizacija u društvu uopće, te svrhu, važnost i način provođenja marketinga unutar takvih organizacija uz osvrt na provođenje istih aktivnosti u neprofitnim organizacijama u Europi. Sastoji se od šest poglavlja. Prvo poglavlje definira neprofitne organizacije, govori o njihovim oblicima te sličnostima i razlikama između profitnog i neprofitnog sektora. Drugo poglavlje rada bavi se marketinškim upravljanjem u neprofitnim organizacijama sa naglaskom na ljudske resurse i kvalitetu u neprofitnom sektoru. Nakon obrađene teme neprofitnih organizacija općenito, treći dio donosi prikaz marketinga u knjižnicama i primjenjivih marketinških strategija sa završnim

osvrtno na komunikaciju sa korisnicima kao presudne komponente poslovanja knjižnica. U četvrtom poglavlju ističe se važnost provođenja marketinga u Gradskoj knjižnici Pula, SWOT i PEST analiza, uspoređivanje s najboljima, marketinški splet u ustanovi sa svim elementima te konačno obrađeni najvažniji projekti i programi kojima se ustanova bavi i na koje je izuzetno ponosna.

U radu su korišteni primarni i sekundarni izvori podataka dobiveni metodom istraživanja za stolom i metoda ispitivanja. Korištena je metoda analize kojom su se razlagali navodi iz znanstvene i stručne literature, metoda deskripcije kojim su pojašnjeni temeljni pojmovi rata te metoda sinteze kojom su uokvirena zaključna razmatranja.

## 2. NEPROFITNE ORGANIZACIJE

Neprofitne organizacije su agenti humanitarnih promjena, postoje kako bi poboljšale ljudske živote i javni interes. Neprofitne organizacije djeluju neovisno o vladi i tržištu, ostvaruju profit, ali ga ne raspodjeljuju. Svaka organizacija pa tako i neprofitna mora imati svoju misiju, viziju i ciljeve te odgovarajuću organizacijsku strukturu da bi postigla optimalne rezultate i uspješno poslovanje. Iako se dugi niz godina smatralo da profesionalno upravljanje nema bitnu funkciju u neprofitnim organizacijama, došlo se do zaključka da je kvalitetna organizacija jako važna.

### 2.1. Pojam neprofitne organizacije

Neprofitne organizacije za primarni cilj imaju pružanje usluga društvu na neprofitnoj osnovi odnosno koja se ne osniva radi ostvarivanja profita, a izvorno služi za širenje društvenih interesa. Profit koji se ostvari ulaže se u proširenje aktivnosti organizacije i podizanje kvalitete usluga, a predstavlja sekundarni cilj dok je osnova zadovoljenje potreba društva (Meler, 2003.). Neprofitno djelovanje ne znači da bi organizacije trebale poslovati isključivo koristeći sredstva iz državnog proračuna, već da bilo koja stvorena dobit može služiti isključivo za unapređivanje i razvoj djelatnosti organizacije. U profitnom su sektoru rezultati rada kvantitativno mjerljivi jer je profit glavni pokazatelj uspješnosti poslovanja, dok je u neprofitnom sektoru ostvarivanje pozitivnih rezultata povezano s ostvarivanjem misije i ciljeva na koje je organizacija usmjerena (Pavičić, 2003.). Neprofitni sektor koji se u literaturi javlja i pod nazivima „civilni sektor“ i „treći sektor“ čine pojedinci i organizacije koji pomažu u procesu da društvo postane zajednica odgovornih pojedinaca kojima je cilj ne samo osobni ili obiteljski napredak, već i napredak same zajednice kojoj pripadaju. Smatra se da stabilno i produktivno društvo ne može funkcionirati bez usklađenog djelovanja profitnog, javnog i neprofitnog sektora. Nastanak i razvoj neprofitnog sektora najčešće se veže za koncepciju društvene odgovornosti i osjećaj pripadnosti zajednici kao povezanoj skupini pojedinaca koja zajednički i u demokratskom duhu radi na ciljevima općeg dobra. Upravo razvoj civilnog društva u nekoj zemlji pokazatelj je razvijenosti tog društva. Djelovanjem unutar civilnog sektora nastoje se otkloniti uzroci i posljedice društvenih problema i svi oni faktori koji otežavaju poželjno funkcioniranje društva. Neprofitne organizacije se bave nizom problema koji



uključuju suzbijanje nepismenosti, gladi, ovisnosti, nasilja u obitelji, rasne i nacionalne diskriminacije, promocije i zaštite ljudskih prava, poticanja demokracije, obrazovanja i mnogih drugih društvenih izazova našeg vremena. U ekstremnim slučajevima, kao što su ratni sukobi, ekološke katastrofe, elementarne nepogode i ekstremno siromaštvo upravo su neprofitne organizacije one koje prve priskaču u pomoć.

## 2.2. Oblici neprofitnih organizacija

Obzirom na tipična obilježja koje odražavaju različitost u njihovim misijama i ciljevima, neprofitne organizacije je moguće klasificirati prema sljedećim kriterijima:

- Osnivači:
  - Javne organizacije – osnovane od strane javne uprave ili državnih tijela, te jedinica lokalne samouprave,
  - Privatne organizacije – osnovane od strane fizičke ili pravne osobe,
  - Javne ustanove – obavljanje javne službe.
- Karakter cilja:
  - Organizacije za opću dobrobit – zadovoljavanje javnih i društvenih potreba (javna uprava, obrazovanje, ekologija, sustav zdravstvene skrbi, dobrotvorne organizacije),
  - Uzajamno korisne organizacije – osnovane radi međusobne podrške među skupinama građana (i/ili pravnih osoba) koje imaju zajednički interes (pr. kulturne djelatnosti).
- Način financiranja:
  - Organizacije koje se financiraju isključivo iz javnih proračuna,
  - Organizacije koje se financiraju dijelom iz javnih proračuna,
  - Organizacije koje se financiraju iz raznih izvora (donacije, sponzorstva, darovi),
  - Organizacije koje se financiraju uglavnom iz rezultata vlastitog djelovanja.
- Vrste aktivnosti koje provode:
  - Značajke zajedničke svim tipovima neprofitnih organizacija – nisu osnovane u svrhu stvaranja profita, zadovoljavaju potrebe građana i zajednice, one mogu, ali ne moraju biti financirane iz javnih proračuna,

- Značajke karakteristične samo za privatne neprofitne organizacije – članstvo je dobrovoljno, obično dovodi do neformalne strukture članova organizacije.

Klasifikacija neprofitnih organizacija zasniva se na dvjema osnovnim grupama organizacija/djelatnosti i aktivnosti (Pavičić, 2003.):

(a) Izvorne djelatnosti:

- Humanitarne organizacije
- Vjerske organizacije
- Obrazovne, znanstveno-istraživačke i odgojne organizacije
- Zdravstvena i socijalna zaštita
- Kultura, umjetnost
- Sport i rekreacija
- Političke organizacije i sindikati
- Pokreti, udruženja i ideje

(b) Sekundarne djelatnosti:

- Država i državne institucije

Potrebno je istaknuti činjenicu da taj “treći sektor” kako neprofitne organizacije nazivaju neki autori (Roelofs, 1995.), ima i veliko značenje u generiranju i provođenju društvenih promjena, ali i u očuvanju stabilnosti društva (Pavičić, 2001.)

### 2.3. Subjekti neprofitnih organizacija

Neprofitne organizacije javljaju se u različitim oblicima, od kojih su najpoznatije ustanove, udruge, zaklade i fondacije. To su osnovni organizacijski oblici civilnog društva, organizacije bez vlasnika čija su sredstva namijenjena ispunjavanju javne svrhe.

Ustanove su pravne osobe koje se osnivaju za trajno obavljanje djelatnosti odgoja i obrazovanja, znanosti, kulture, informiranja, športa, tjelesne kulture, tehničke kulture, skrbi o djeci, zdravstva, socijalne skrbi, skrbi o invalidima i druge djelatnosti, ako se ne obavljaju radi stjecanja dobiti (NN 76/93, čl.1, st.2). Ustanove su neprofitne organizacije čiji je osnivač država, odnosno jedinice

lokalne i regionalne samouprave. Voditelj ustanove je ravnatelj koji organizira i vodi poslovanje ustanove. Imovinu ustanove čine sredstva doznačena od strane osnivača, te sredstva ostvarena prodajom proizvoda ili pruženim uslugama. Dobit koju ustanova ostvari koristi se isključivo za obavljanje i razvoj djelatnosti ustanove.

Udruge su svaki oblik slobodnog i dobrovoljnog udruživanja više fizičkih i pravnih osoba sa ciljem zaštite zajedničkih interesa. Djelovanje udruga usmjereno je na opće dobro te na dobrobit članova udruge. Njihova je uloga značajna za razvoj svih institucija, odnosno za društvo u cjelini, stoga je osiguranje sredstava za financiranje rada udruga preduvjet njihovog učinkovitog djelovanja provodeći programe i projekte od interesa za opće dobro. Prihodima ostvarenim iz članarina, donacija, darova i dobrovoljnih priloga financiraju svoju misiju. Udruga kao asocijacija građana može se rastati kao što se okupila u bilo kojem trenutku bez posljedica za one s kojima je surađivala.

Zaklada je imovina namijenjena ostvarivanju neke općekorisne ili dobrotvorne svrhe u neograničenom vremenskom razdoblju. Dobrotvorna svrha se odnosi na potporu osobama kojima je potrebna pomoć. Općekorisna svrha se odnosi na unapređenje kulturne, prosvjetne, znanstvene, duhovne, ćudoredne, športske, zdravstvene, ekološke i općenito bilo koje druge društvene djelatnosti. Imovina zaklade je stalna i ne umanjuje se, dok se sredstva namijenjena svrsi koriste iz kamata i prihoda. Zaklade se razlikuju po područjima djelovanja. U Hrvatskoj djeluju stipendijske, istraživačke, socijalne, znanstvene, razvojne, kulturne, vjerske i političke zaklade. Razlika između zaklade i fondacije je samo u vremenu djelovanja. Osim države i privatnih tvrtki, zakladama daruju i građani putem njihovih humanitarnih akcija. Nesebično čovjekoljublje i spremnost na pomoć pokazali su prikupljanjem sredstava za liječenje oboljelih, opremu bolnica, pomoć za poplavljena područja i druge oblike pomoći potrebitima.

Razlika između udruge koja je pravna osoba članova i zaklade koja je pravna osoba imovine je značajna. Za djelovanje udruge i ostvarivanje postavljenih ciljeva potreban je novac i aktivnost članova, dok su za vođenje zaklade potrebni ljudi koji će donositi odluke o davanju potpora i sudjelovati u provedbi programa.

## 2.4. Sličnosti između profitnog i neprofitnog sektora

Sljedeća tablica prikazuje sličnosti između profitnog i neprofitnog sektora.

Tablica 1. Sličnosti između profitnog i neprofitnog sektora

| Sličnost                     | Neprofitni i profitni sektor  |
|------------------------------|---|
| Mogućnost stvaranja profita  | Oba sektora imaju mogućnost generiranja profita   |
| Važnost novca                | Neprofitne organizacije svjesnije su važnosti novca jer ga teško pribavljaju i imaju ga manje nego trebaju                            |
| Dodana vrijednost za društvo | Oba sektora stvaraju dodanu vrijednost za društvo   |
| Poduzetničko ponašanje       | Oba sektora koriste slične upravljačke tehnike i metode rada za unaprjeđenje poslovanja   |
| Važnost planiranja           | Procesi važni za uspjeh organizacija u oba sektora poput planiranja aktivnosti, financija, tima provoditelja i određivanje indikatora |

Izvor: Čorkalo i dr., Modeli upravljanja kvalitetom u neprofitnom sektoru, 2015., str.113

U profitnom su sektoru rezultati djelovanja relativno transparentni jer se prije svega odnose na ostvarivanje profita kao glavnog pokazatelja uspješnosti poslovanja nekog gospodarskog subjekta. S druge strane, u neprofitnom je sektoru ostvarivanje zadovoljavajućih rezultata djelovanja gotovo isključivo povezano sa ostvarivanjem misije i konkretnih ciljeva kod ciljnih grupa kojima organizacija usmjerava svoje djelovanje (Pavičić, 2001.).

## 2.5. Razlike između profitnog i neprofitnog sektora

Razlike između profitnih i neprofitnih organizacija proizlaze iz same svrhe postojanja jednih odnosno drugih. U tablici 2. prikazane su razlike između profitnog i neprofitnog sektora.

Tablica 2. Razlike između profitnog i neprofitnog sektora

|                               | Profitne organizacije  | Neprofitne organizacije                              |
|-------------------------------|--|--|
| Tko je vlasnik?               | Ulagači/dioničari  | Neka dr.neprof.org.ili nitko                         |
| Može li ostvariti profit?     | Da   | Ne   |
| Kome je odgovoran menadžment? | Dioničarima  | Izvršnom tijelu neprofitne organizacije              |
| Izvori prihoda?               | Prodaja  | Donacije, pokloni                                    |
| Koji se porezi plaćaju?       | Svi porezi   | Ne plaćaju poreze                                    |
| Svrha organizacije?           | Ostvarenje dobiti za vlasnike                                      | Ostvarenje misije zbog koje organizacija postoji     |
| Izvori kapitala?              | Osnivačke dionice, potraživanje, ostvareni prihodi, zadržana dobit | Vlada, fondovi, donacije, pomoć, potraživanja        |
| Mjere uspješnosti?            | Dobit, povrat investicije  | Operacionalizacija misije, Uspješnosti fundraising-a |
| Tko utječe na uspjeh?         | Potrošači  | Klijenti i suradnici                                 |

Izvor: Meler M., Neprofitni marketing, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003., str.99.

Profitne organizacije nastoje približiti svoje proizvode i usluge kupcima, a neprofitne organizacije žele da njihove usluge budu prihvaćene od strane članova i ciljnih grupa. Iz upravo navedenog razloga je marketing značajan dio poslovnog procesa. Neprofitni marketing je prvenstveno usmjeren na ostvarivanje misije organizacije, a ne prema ostvarenju dobiti što rezultira promjenom vrijednosti ili ponašanja, financijskim doprinosom, donacijom ili nekim drugim tipom razmjene. Stoga je moguće zaključiti da je glavno mjerilo uspješnosti neprofitne organizacije, uz društvene doprinose, koliko kvalitetno neprofitna organizacija opslužuje korisnike svojih usluga. Kod profitnih organizacija uspješnost se mjeri ostvarenim profitom koji je glavni cilj njenog poslovanja.

### 3. MARKETINŠKO UPRAVLJANJE U NEPROFITNIM ORGANIZACIJAMA

#### 3.1. Definicija marketinga

Marketing kao filozofija, kao znanost i zbroj praktičnih aktivnosti postoji u svim ljudskim djelatnostima. Stoga postoji i mnogo tumačenja i definicija kojima se nastoji odrediti njegov obuhvat, sadržaj, uloga i zadaće, kako u društvu, tako i kod gospodarskih i negospodarskih subjekata, pa i svakog pojedinca. Zbog raznorodnosti i višeslojnosti marketinga, pri razumijevanju i shvaćanju onoga što on zapravo predstavlja, moguće je koristiti se spoznajama svjetskih i domaćih autora, a kojima je zajednička jedna konstanta – marketing je uvijek determiniran zadovoljavanjem određenih potreba.

U literaturi je najprihvatljivija Kotlerova definicija prema kojoj je marketing „društveni i upravljački proces koji putem stvaranja, ponude i razmjene proizvoda i vrijednosti s drugima, pojedinci i grupe dobivaju ono što im je potrebno ili što žele“ (Kotler, 2001.)

Suvremena društvena koncepcija marketinga traži od marketera u svakoj aktivnosti ne samo razmatranje potreba i želja primarnog ciljnog tržišta uz nastojanje ostvarenja profita, već i vođenje računa o potrebama društva kao relativno homogene zajednice ljudi koji participiraju u zajedničkoj kulturi i vrijednostima. Imajući u vidu činjenicu da se na različitim stupnjevima razvitka društva, uloga i zadaće marketinga razlikuju, evolucijski se stupnjevi moraju uvažavati jer se time proizlazeće koncepcije smještaju u odgovarajući kontekst. Bez razumijevanja tog konteksta nije moguće shvatiti složenost i elementarnost uloge marketinga u društvu, osobito imajući u vidu relativno široko prihvaćena predviđanja budućnosti marketinga.

#### 3.2. Posebnosti marketinga u neprofitnim organizacijama

Razvitak marketinga neprofitnih organizacija uvjetovan je prije svega čimbenicima okruženja koji su utjecali i još uvijek utječu na nastanak i djelovanje neprofitnih organizacija u društvu, odnosno na svrhu njihova postojanja – rješavanje društvenih problema i iniciranje/provođenje promjena u svim aspektima društva kao homogene zajednice heterogenih, međusobno povezanih i ovisnih interesnih

skupina. Neprofitni sektor iz godine u godinu sve više raste, kako zbog kompleksnosti okruženja, tako i zbog sve većih zahtjeva različitih dionika. Izazov je istodobno zadovoljavanje interesa višestrukih dionika čija se učinkovitost ocjenjuje s više stajališta, a osobito se kao izazov nameće problem sukobljenih interesa različitih dionika – korisnika, donatora, države, zaposlenika i volontera na koje organizacija mora obratiti veliku pozornost, a vezano za njihove želje i potrebe koje su u određenom trenutku prioritet za organizaciju (Alfirević i dr., 2013.). Neprofitne organizacije karakterizira specifičan način upravljanja. Ne postoji jedinstvena odgovornost voditelja ili menadžera prema vlasniku kao u profitnom sektoru. Ovdje se odgovornost usmjerava na sve sudionike u društvu koji imaju određeno moralno pravo prema kojemu mogu pred organizaciju postaviti određene zahtjeve. U slučaju da organizacija nema utvrđene ključne dionike čijim očekivanjima uspješno upravlja, upitno je povjerenje javnosti u organizaciju što je ključan čimbenik postizanja rezultata u neprofitnom sektoru (Jeavons, 2005.; 212). Učinkovitost upravljanja odnosima s dionicima izravno utječe na povjerenje javnosti, odnosno ugled organizacije. Upravo visok ugled pomaže organizaciji u zadovoljavanju zahtjeva korisnika, dobivanju sredstava na javnim natječajima za financiranje projekata, privlačenje donatora, članova i volontera te učinkovitijem sklapanju partnerstva s drugim organizacijama. Ovisno o vanjskom okruženju u kojem se neprofitna organizacija nalazi (političkom, ekonomskom, socio-kulturnom i tehnološkom) različiti su zahtjevi koji se postavljaju civilnom sektoru (Alfirević i dr., 2013.;34). Stoga ne čudi pojava različitosti dionika neprofitnih organizacija.

U sljedećoj tablici navedeni su različiti dionici koji djeluju u zavisnosti s neprofitnom organizacijom.

Tablica 3. Dionici neprofitnih organizacija

|  |  |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Upravni odbor (upravno vijeće)</li> <li>2. Klijenti (korisnici)</li> <li>3. Članovi organizacije</li> <li>4. Zaposlenici</li> <li>5. Volonteri</li> <li>6. Zajednica/opća javnost</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>10. Upravna i politička tijela koja reguliraju rad neprofitnih org. u određenoj državi</li> <li>11. Druga državna tijela i organi lokalne uprave i samouprave koji financiraju projekte i/ili djelovanje</li> </ol> |
|--|--|

|   |                                   |
|---|-----------------------------------|
| 7. Individualni donatori                        | neprofitnih organizacija          |
| 8. Korporacije i drugi institucionalni donatori | 12. Mediji                        |
| 9. Fondacije koje podupiru org.                 | 13. Dobavljači proizvoda i usluga |
|   | 14. Dr. važni društveni akteri    |

Izvor: Alfirević N., Pavičić J., Najev Čačija Lj., Mihanović Z., Matković J., (2013.): Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija, Školska knjiga, Zagreb, str.35

Uz osnovne specifičnosti vezane uz djelovanje i organizaciju neprofitnih organizacija, javljaju se i posebnosti u primjeni marketinga u istima. Nužnosti primjene marketinga u svekolikom okruženju je neupitno, ali u neprofitnom sektoru ne postoje pravila, teorije i strategije koje bi se mogle uspješno i univerzalno primijeniti i implementirati. Iako izravne koristi od primjene marketinga u neprofitnim organizacijama u velikoj mjeri ovise o specifičnostima svake konkretne organizacije, one se općenito svode na sljedeće (Pavičić, 2001.:116):

- Bolje mogućnosti (metode) istraživanja potreba ciljnih grupa i načina njihova zadovoljavanja;
- Bolje mogućnosti (metode) osiguravanja financijskih, ljudskih i drugih resursa za djelovanje;
- Bolje mogućnosti (metode) planiranja, organiziranja, provođenja i kontrole ukupnih aktivnosti organizacija usmjerenih prema ciljnim grupama;
- Bolje razumijevanje među zaposlenicima/volonterima/odjelima unutar organizacije i
- Ukupnu inovativnost organizacije.

Suvremeni marketing neprofitnih organizacija bi trebao poštovati identitet određene sredine, moralne i kulturne norme te razvoj cijeloga društva.

### 3.3. Ljudski resursi u neprofitnim organizacijama

Neprofitni sektor obuhvaća sve pojedince i organizacije kojima je cilj djelovanja stvaranje društva s odgovornim pojedincima okrenutim prema osobnom napretku, ali i napretku zajednice. Posljednjih desetljeća budi interes istraživača i javnosti zbog svojeg rasta, ali i koristi koje donosi društvu u cjelini. Kako bi se neprofitne organizacije uspješno orijentirale ciljnim skupinama, potrebno je provoditi



marketinške aktivnosti. Ključne ciljne skupine su korisnici, donatori, volonteri, zaposlenici i šira javnost. U kontekstu ljudskih resursa velika uloga pripada volonterima. Usmjerenost na zadovoljavanje potreba višestrukih dionika čini neprofitni sektor kompleksnim. Ipak, u usmjerenosti na višestruke dionike, najveći naponi usmjereni su zadovoljenju potreba korisnika, osiguravanju financijskih resursa putem donacija i sponzorstava te angažmanu ljudskih resursa u vidu zaposlenika i volontera. Stoga, neprofitne organizacije, baš kao i profitne, moraju provoditi marketinške aktivnosti kako bi učinkovito ostvarivale postavljene ciljeve. Navedene su aktivnosti osnova nalaženja i održavanja dostatnih resursa za rad. Ljudski resursi, osobito u kontekstu volonterskog rada, jedan su od ključnih elemenata svake neprofitne organizacije. S druge strane, volontiranje za pojedinca nosi brojne osobne koristi: osobni razvoj, pozitivni učinak na psihičko zdravlje, osjećaj pripadnosti i porast kompetencija. Brojne su koristi od volonterstva i za društvo u cjelini među kojima je potrebno istaknuti širenje socijalnih mreža, stvaranje novih poznanstava te povećanje baze volontera. Konačno, aktivno volontiranje može biti način rješavanja društvenih problema koji zahtijevaju timski rad i angažman veće skupine ljudi. Kako bi se povećala baza ljudskih resursa potrebno je istražiti potencijal koji leži u mladim volonterima, jer upravo oni u budućnosti mogu biti pokretači promjena i imati ulogu odgovornih i proaktivnih članova društva. Većina neprofitnih organizacija shvaća orijentiranost na korisnike i donatore te zadovoljenje njihovih potreba kao osnovu svojega djelovanja. Ipak, mali dio njih jednako važnim percipira i orijentiranost na volontere kao jedan od ključnih izvora ljudskih resursa. Jedan od razloga leži u činjenici kako usmjeravanje marketinških napora prema različitim dionicima zahtijeva ulaganje u sve raspoložive resurse koji opterećuju neprofitnu organizaciju pa one često usmjeravaju svoje napore na jednu skupinu dionika ili na nekoliko njih, odnosno na one koje smatraju važnijima. Pri tome se teorija višestrukih dionika po kojoj neprofitne organizacije trebaju razviti posebne marketinške strategije za svaku skupinu dionika često zanemaruje i krivo interpretira zbog organizacijskih ograničenja i/ili nepoznavanja osnovnih poslovnih zakonitosti.

U tom kontekstu marketing ima veliku ulogu u sustavnom planiranju, oblikovanju i kontroli provedenih marketinških aktivnosti organizacije. Naime, u praksi je teško očekivati da će neprofitne organizacije imati razvijene posebne strategije prema

svakoj skupini dionika, pa ipak je potrebno osmisliti aktivnosti za ključne skupine dionika: korisnike, donatore i volontere. Pri tome se pristupi trebaju razlikovati uvažavajući specifičnosti svake skupine, a istovremeno moraju biti komplementarni kako bi odražavali misiju i viziju organizacije. Ako se marketinške aktivnosti promatraju u kontekstu primjene, odnosno oblikovanja i provođenja definirane strategije, može se reći kako su osnovne aktivnosti u provođenju marketinške strategije elementi marketinškog spleta: proizvod, cijena, distribucija i promocija. No, elementi marketinškog spleta neprofitnih organizacija ipak se razlikuju od klasičnog profitnog marketinškog spleta. Tako proizvod u neprofitnom sektoru čine usluge, proizvodi, znanja i ideje koje se usmjeravaju različitim ciljnim skupinama, najčešće korisnicima. Cijena se promatra u funkciji pokrivanja troškova konkretne usluge, ideje, proizvoda ili aktivnosti. Ona je prema korisnicima najčešće simbolična ili besplatna, dok troškove pokrivaju donatori organizacije. Kroz cijenu je potrebno razmotriti i oportunitetni trošak za sve ciljne skupine, pa tako s aspekta volontera kao ciljne skupine vrijeme koje volonter ulaže u aktivnosti posvećene dobrobiti drugih za njega svakako predstavljaju cijenu, odnosno oportunitetni trošak vremena koje je mogao provesti u drugim aktivnostima. Ipak, unatoč razvoju i diseminaciji znanja o neprofitnom marketingu, u praksi se organizacije nepotpuno ili ograničeno koriste elementima marketinškog spleta oslanjajući se ponajprije na promociju i oblikovanje proizvoda, odnosno na usluge prema korisnicima. Stoga je osobito važno za neprofitnu organizaciju stvoriti odnos sa volonterima koji će počivati na razumijevanju motiva koje pojedince potiču i zadržavaju u volonterskom radu. Volonteri će nastaviti volontirati ako su i sami zadovoljni, što njihovo ponašanje čini donekle sličnim ponašanju kupaca. Pripadnici mlađe generacije danas su educirani pojedinci naviknuti na različite marketinške poticaje iz okruženja. Služe se različitim medijima i tehnologijama, pa primjena marketinških aktivnosti neprofitnih organizacija nikako ne bi smjela biti usmjerena samo na malu, relativno poznatu skupinu potencijalnih izvora ljudskih resursa. Uspješnost marketinških programa biti će onolika koliko se rabi optimalni splet različitih, ciljano usmjerenih aktivnosti kojima se dopire do većeg broja pojedinaca i prepoznaje njihova motivacija za volontiranjem.

### 3.4. Kvaliteta u neprofitnom sektoru

Kvaliteta je jedan od najznačajnijih čimbenika koji određuju kompetitivnost organizacija na poslovnom tržištu, bez obzira na njenu veličinu, specifičnost djelovanja, strukturu ili visinu prihoda. Sustav upravljanja kvalitetom, često nazivan QMS, je skup politika, procesa, dokumentiranih procedura i zapisa. Takva zbirka dokumentacije definira skup internih pravila koja propisuje način izrade i isporuke proizvoda ili usluge. Modeli kvalitete u neprofitnim organizacijama omogućuju im prepoznati svoje snage i slabosti, pružaju svojim korisnicima odgovarajuću uslugu u skladu sa standardima, imajući pri tome pisane tragove koji pomažu organizaciji pratiti svoj napredak, ali i donatorima koji taj isti napredak vrednuju. Većina organizacija civilnog sektora radi kao pružatelj usluga, stoga je vrlo važno postići razinu kvalitete usluga koja će zadovoljiti i korisnike i donatore. Korisnici žele vrhunsku uslugu, a donatori žele ulagati u organizaciju koja i sama ulaže u sebe i svoje napredovanje i traže od organizacije transparentnost u upravljanju resursima. U poslovnom okruženju snažne konkurencije jamstvo dugoročne uspješnosti organizacije leži u kontinuiranom i sustavnom pristupu upravljanju kvalitetom. Doživljaj kvalitete je različit ovisno o tome tko je promatra. Sa stajališta proizvođača, kvaliteta je mjera koja pokazuje koliko je vlastiti proizvod/usluga namijenjen tržištu uspio, odnosno koliko se takvog proizvoda/usluge prodalo. Sa stajališta potrošača, kvaliteta je stupanj vrijednosti proizvoda/usluge čija je uporabna vrijednost takva da zadovoljava određenu potrebu. Pritom se bave specifičnostima kvalitete proizvoda ili usluge uspoređujući ih sa konkurencijom na tržištu. Stvaranje konkurentne prednosti koja se temelji na implementaciji i unapređenju kvalitete, dugoročno gledano otvara perspektive za daljnji razvoji i efektivno upravljanje, kako kvalitetom, tako i organizacijom i potencira njene snage i mogućnosti za unapređenje (Čorkalo i dr.,2015; 112). Kroz povijesni razvoj kvaliteta je evoluirala od kontrole kvalitete do potpunog i sustavnog upravljanja kvalitetom. Posljednja faza je potreba za integriranjem sustava što znači upravljanje svim resursima i procesima organizacije te upravljanje rizicima. Više nije dovoljno osigurati i kontrolirati kvalitetu i time ispuniti trenutne zahtjeve kupaca, već je potrebno optimizirati cijeli sustav kvalitete koji doprinosi ne samo trenutnom uspjehu nego i boljem strateškom planiranju svake organizacije. U Hrvatskoj se situacija što se važnosti kvalitete tiče počela mijenjati tek nakon

usvajanja prvog Zakona o udrugama u Republici Hrvatskoj (NN 70/97, 106/97). Jedini sustav koji je bio omogućen u nas i koji je nastao upravo za neprofitni sektor je SOKNO, međutim se isti nije zadržao u korištenju, već su relevantni dionici počeli razmišljati i planirati razvoj novog koncepta sustava osiguranja kvalitete kojim će neprofitne organizacije moći dokazati i potvrditi vanjskom revizijom da djeluju prema određenim standardima kvalitete.

Jamstvo dugoročne uspješnosti organizacije leži u sustavnom pristupu upravljanju kvalitetom. Bez obzira na sektor kojem organizacija pripada, veličinu, strukturu, broj godina postojanja, organizacija može uvesti odgovarajući standard kvalitete i njime upravljati vodeći se kontinuiranim i sustavnim unaprjeđenjem. Na taj način organizacija ima šanse dugoročno osigurati postignute standarde kvalitete svojih usluga te osigurati korisnike jer je upravo zadovoljenje zahtjeva i očekivanja kupaca odrednica kvalitete.

Primjena sustava osiguranja kvalitete organizacijama može donijeti značajne koristi. Osim osiguravanja konkurentnosti, bolje organizirana i koordinirana organizacijska struktura i struktura upravljanja doprinosi boljoj komunikaciji unutar organizacije, definira lanac odgovornosti i daje mogućnost za djelatnike i volontere da unutar organizacije razvijaju svoje potencijale. Sve se to izravno reflektira na stvaranje dobrog poslovnog ugleda, pouzdanost i prepoznatljivost od strane lokalne zajednice, korisnika i donatora, te pružanje kvalitetnijih usluga ujednačene kvalitete (Čorkalo i dr.,2015; 111).

#### 4. MARKETING U KNJIŽNICAMA

Sloboda, napredak i razvitak društva i pojedinaca temeljne su ljudske vrijednosti koje se mogu ostvariti samo ako se omogući dobro obaviještenim građanima da primjenjuju svoja demokratska prava i igraju aktivnu ulogu u društvu. Marketing u knjižnicama je planirani pristup identificiranju, privlačenju, usluživanju i stjecanju dugoročne podrške određenih korisničkih skupina, odnosno sve aktivnosti unutar i izvan knjižnice koje se poduzimaju kako bi se javnost upoznala s njezinim uslugama. Manjkavosti ukupne kulturne, obrazovne i informacijske politike uzrokuju nesvjesnost korisnikovih informacijskih potreba koje bi mogli zadovoljiti u knjižnici. Bit marketinga uključuje identifikaciju želja korisnika knjižnice i zadovoljavanje potreba. Usluge gotovo potpuno ovise o zadovoljnom korisniku i

iskustvu koje će isti dalje dijeliti. Zato je integracija marketinga u knjižnice dobrodošla jer ističe i ponavlja osnovne vrijednosti i uvjerenja struke u takvom trajno promjenjivom okruženju i pomaže organizacijama u ispunjenju ciljeva. Marketing je dio paradigme promjena u kojoj je knjižnica kao uslužna ustanova usmjerena na zadovoljavanje korisničkih potreba, svjesna da potporu zajednice treba zaraditi dokazujući da je istoj potrebna. Marketing gradi dobre odnose s korisnicima te pridonosi pozitivnom odnosu s medijima, poduzećima, lokalnim vladinim agencijama i organizacijama. Osnovni cilj je djelovati na pojedine segmente uže i šire javnosti u okruženju ustanove radi stvaranja željene slike o samoj ustanovi i njenim aktivnostima. U tom procesu sudjeluju svi knjižničari. Početni marketinški zadatak knjižnice jest utvrditi potrebe i želje zajednice, odnosno prikupiti informacije o lokalnoj zajednici i njenim potrebama koje treba zadovoljiti, kao i način na koji percipiraju knjižnicu. Određivanje profila zajednice neophodno je za planiranje, organiziranje i kontrolu procesa poslovanja, odnosno razvoja službe i njene promocije u odnosu na potrebe zajednice. Cilj se može postići organiziranjem sastanaka, upitnika, anketa ili fokus grupa i razgovarajući s ljudima koji posjećuju knjižnicu, ali i onima koji to ne čine. Knjižnica mora naglasiti inovativnost, kreativnost, inicijativu i predvidjeti potrebe korisnika, ne smije čekati i pitati ih za zahtjeve. Nakon otkrivanja korisnikovih želja, knjižničar je u stanju planirati marketinške ciljeve, sredstva koja će se koristiti te strategije potrebne za postizanje ciljeva. Ciljevi trebaju biti mjerljivi kako bi se osigurala učinkovita procjena. U procesu postizanja ciljeva bitna je promocija proizvoda i usluga, publika na koju se cilja, načini i metode distribucije. Uspješnost promocije treba se evoluirati i pronalaziti nove metode ukoliko su prethodne bile neuspješne.

#### 4.1. Definicija knjižnice

Knjižnica je ustanova u kojoj se prikuplja, sređuje, obrađuje, pohranjuje i daje na korištenje zbirke knjiga. Njen se koncept više puta mijenjao kroz svoju dugu povijest kao rezultat općih društvenih i kulturnih preokreta. Knjižnica je kao jedna od temeljnih kulturnih institucija nesumnjivo utjecala na povijesne tokove akumulirajući i prenoseći znanje. Mijenjala se i njena građa – od glinenih pločica i papirusa, preko manuskripata srednjovjekovnih samostana, tiskanih knjiga do današnjih multimedijских zapisa. Stoga se daje zaključiti da su svi aspekti

djelovanja knjižnice – društvena uloga, građa, organizacija i korisnici usluga, prošli kroz niz povijesnih transformacija zbog čega je teško dati opću definiciju koja bi pokrila različita povijesna izdanja knjižnice i njenu sadašnju kompleksnu djelatnost (Mesić, 1991:13).

Narodna knjižnica je mjesno obavijesno središte koje svojim korisnicima omogućuje neposredan pristup svim vrstama znanja i obavijesti. Ona kao mjesni prilaz znanju osigurava osnovne uvjete za učenje kroz cijeli život, neovisno odlučivanje i kulturni razvitak pojedinca i društvenih skupina. Službe narodne knjižnice zasnivaju se na jednakosti pristupa svima, bez obzira na dob, rasu, spol, vjeru, nacionalnost, jezik ili društveni položaj. Sve dobne skupine moraju naći građu za svoje potrebe. Zbirke moraju uz tradicionalnu građu obuhvaćati i odgovarajuće vrste nositelja obavijesti i suvremene tehnologije. Visoka kvaliteta i primjerenost mjesnim potrebama i uvjetima od temeljne su važnosti. Građa mora odražavati tekuća kretanja i društveni razvitak te biti pamćenjem ljudskih stremljenja i mašte. Zbirke i službe ne smiju biti izložene ikakvom obliku ideološke, političke ili vjerske cenzure, niti trgovačkim pritiscima (Standardi za narodne knjižnice, NN 105/97 i 5/98).

#### 4.2. Strateško planiranje

Osnovni cilj strateškog planiranja je pomoć u odabiru i organiziranju poslovanja na način koji će održati tvrtku zdravom čak i onda kada neočekivani događaji poremete njezin specifičan posao ili proizvodnu liniju (Kotler, 2001: 13 ). Marketing u procesu strateškog planiranja ima ključnu ulogu u definiranju poslovne misije, analize okruženja, konkurentske i poslovne situacije, u razvoju ciljeva i strategija, definiranju proizvodnih, distributivnih i kvalitativnih planova (Kotler, 2001: 63). S obzirom da su i knjižnice dio tržišne ekonomije i njenih načela, a u budućnosti će to sve više biti, tržišna će financijska mjerila prevladavati u vrednovanju rada i isplativosti ulaganja u knjižnice. Strateško planiranje više nije nov koncept kada su u pitanju knjižnice. Strategija razvoja treba odrediti trenutno stanje, ciljeve, razloge koji sprečavaju napredak, način vrednovanja poslovanja i uspjeha knjižnice. 7S – strategija (engl. strategy), struktura (engl. structure), sustavi (engl. systems), osoblje (engl. staff), stil (engl. style), vještine (engl. skills) i dijeljenje vrijednosti (engl. shared values) pomažu utvrditi je li strategija u suglasju sa ciljevima i

vrijednostima organizacije, uvažava li vanjske čimbenike u okruženju, jesu li knjižnici potrebna dodatna financijska, ljudska ili fizička sredstva i izvori, je li planirano razdoblje realno određeno, hoće li strategija postići mjerljive rezultate, postoje li rizici pri njenoj provedbi (Majstorović, 2013:36).

#### 4.3. Marketing plan knjižnice

Svako suvremeno poduzeće, pa tako i neprofitne organizacije svoje poslovne aktivnosti bazira na razumijevanju i pokušajima predviđanja potreba, želja i motiva potrošača koji konzumiraju njihove proizvode i usluge. Postizanje konkurentske sposobnosti veoma je kompleksan proces koji zahtijeva koordinaciju svih poslovnih funkcija poduzeća. Marketing usmjerava poslovnu aktivnost u odnosu na uočene potrebe i izražene zahtjeve korisnika. Samo planiranje je dinamičan proces u kojem se marketing prilagođava promjenama i svjesno kreira tržište u budućnosti.

Marketinški plan jedan je od najvažnijih dijelova poslovnog plana. Opisuje strateške ciljeve poduzeća koji će se realizirati pomoću marketinške strategije. Počinje izjavom o misiji koja definira ciljeve knjižnice i uključuje identifikaciju ciljnog tržišnog segmenta. Realni i mjerljivi ciljevi trebaju biti podvrgnuti postupku vrednovanja i iskorišteni za podešavanje ili preinaku marketinških aktivnosti. Ocjenjivanje se može provoditi korištenjem službenih mjernih sustava poput računovodstvenih i financijskih pokazatelja, računalnog praćenja korištenja, anketa o zadovoljstvu korisnika, ili može biti manje formalno, pa se ocjene donose na temelju verbalnih ili pisanih povratnih informacija od korisnika. U okviru plana potrebno je izraditi SWOT analizu koja daje uvid u vlastite snage i slabosti koje dolaze iz same organizacije, kao i prilike i prijetnje koje dolaze iz okruženja organizacije. Dobro strukturiran plan trebao bi biti dio strategije svake knjižnice vezano uz promociju korištenja resursa. Svrha marketinškog plana u knjižnici je povećati broj korisnika, razviti povoljne načine razmišljanja i uvjeriti korisnike u prednosti prihvaćanja knjižničnih usluga i proizvoda. Svaka knjižnica trebala bi imati marketinški plan koji uključuje kontekstualizaciju procesa, ciljeva koji se redefiniraju, te trening osoblja i raspodjelu sredstava. To je alat kojim se fokusira napor. Svaka knjižnica bi trebala slijediti definirane marketinške strategije kako bi očekivanja korisnika bila u skladu sa proizvodima i uslugama koje knjižnica nudi.

#### 4.4. Komunikacija sa korisnicima

Komunikacija između korisnika i knjižnice gotovo je presudna u uslužnom procesu, jer se korisnici žele upoznati sa knjižničnom ponudom, dobiti željene informacije, osjećati se ugodno u samom prostoru knjižnice u koji se žele ponovno vratiti. Cilj narodne knjižnice je odgoj i obrazovanje građana uz poticanje razvoja čitalačkih navika što se između ostalog potiče i ugodnom komunikacijom između djelatnika i korisnika knjižnice.

Usmjeravanje, poučavanje i prenošenje znanja na korisnika, bez obzira u kojim se oblicima izvodi, komunikacijske su aktivnosti u radu knjižničara. Glavni je zadatak svakog edukatora pomoći ljudima u stjecanju određenih znanja i vještina. Žele li knjižničari imati važnu komunikacijsku ulogu u „društvu koje uči“, moraju maksimalno razviti sposobnosti za podučavanje i razvijanje vještina kako bi pomogli korisnicima ne samo u korištenju fondova knjižnice, nego i svih ostalih raspoloživih izvora informiranja, bez obzira na medij (Petrić, 2002: 46-47).

Pri razmjeni informacija s korisnicima razlikuju se nekoliko oblika komuniciranja (Petrić, 2002: 46-47):

a) intrapersonalno komuniciranje - oblik komuniciranja u kojem se nastoji potaknuti korisnika na razgovor sa samim sobom sa namjerom da stekne pozitivno mišljenje o knjižnici (na pozitivan stav mogu utjecati razni faktori: od vanjskog i unutarnjeg uređenja, izgleda knjižničara i uređenja izloga pa do samog ponašanja knjižničara);

b) interpersonalno komuniciranje - iskazuje se u razgovoru knjižničara i korisnika, odnosno kada dvije ili više osoba međusobno primaju i pružaju informacije (Vrlo je česta ograda između bibliotečnog osoblja i korisnika. S obzirom na to da je upotreba knjižnice visoko individualizirana, što bolje poznamo naše korisnike, to ćemo im pružiti bolju uslugu);

c) intragrupno komuniciranje - komuniciranje unutar grupe korisnika koji međusobno razmjenjuju informacije;

d) intergrupno komuniciranje - komuniciranje između pojedinih grupa korisnika;



e) masovno komuniciranje - komuniciranje pomoću tiska, radija i televizije, a poruka se istodobno upućuje velikom broju primatelja. Takvim načinom komuniciranja skreće se osobita pozornost na potencijalne korisnike koji često ne znaju da knjižnica postoji i da može zadovoljiti njihove informacijske potrebe. Upućuju se poruke o radnom vremenu, prikazi knjiga u lokalnim novinama, oglašavaju se razne aktivnosti poput književnih večeri i manifestacijskih programa koje je knjižnica provela ili će provoditi na radiju i televiziji i sl.

Postoje razni načini na koje knjižnica može doprijeti do svojih korisnika, postojećih i budućih koji tek trebaju otkriti prednosti korištenje njenih usluga (Dukić, Sopka: 2013: 13-19):

- Izlaganje knjižnične građe – najjednostavnija aktivnost koju knjižnica može učiniti u svrhu dobrog marketinga. Takvu je aktivnost jednostavno osmisliti, posebice tijekom blagdana, odnosno dana u godini vezanih uz neku tematiku. Na taj način izložena građa omogućuje korisnicima i da otkriju određene naslove. Zapravo, bilo što manje konvencionalno, poput različitih umjetničkih djela ili efemerne građe, može biti odličan izbor.
- Samoizdavaštvo - obuhvaća izdavanje letaka, brošura, postera, kalendara i sl. Takvi materijali mogu biti formalne i neformalne naravi, a u isto vrijeme odraz velike kreativnosti. Ne moraju samo podsjećati na činjenice (npr. radno vrijeme, kontaktni podaci, povijesne i interesantne činjenice o knjižnici), već mogu plasirati i novosti kao predstavljanje novih usluga i najava raznih događanja u knjižnici.
- Uspostavljanje kontakata- Osobni kontakti nužni su za ostvarivanje utjecaja. S obzirom da predstavlja knjižnicu u kojoj je zaposlen, kontakt s ljudima je važan dio posla svakog knjižničara i izvan njegovog radnog mjesta. Kontakti se mogu uspostavljati s različitim ljudima i institucijama na različite načine, a u ovom kontekstu najvažniji odnosi su s lokalnom upravom i samoupravom, uključujući i ostale utjecajne osobe iz zajednice, s lokalnim ustanovama, organizacijama i udrugama, s medijima te s korisnicima, kao i s nekorisnicima:

- s lokalnom upravom i samoupravom te ostalim utjecajnim osobama iz zajednice - Pogrešno je pretpostaviti kako je samo po sebi razumljivo da su lokalna uprava i samouprava svjesne važnosti knjižnice i njezinih problema. Komunikacija s njihovim predstavnicima, kao i s ostalim utjecajnim osobama iz zajednice, može se ostvarivati putem pisane korespondencije ili osobnim kontaktom pri čemu je nužno isticati ulogu knjižnice u zajednici.

- s lokalnim ustanovama, organizacijama i udrugama – Neprofitne organizacije i ustanove redovito su u potrazi za novim partnerima i rado pristaju na suradnju s knjižnicom, osobito ako su određeni projekti i aktivnosti u skladu s njihovom djelatnošću. Iz takvih uspješnih oblika suradnje nerijetko proizlazi odluka o pružanju stalne podrške knjižnici.

- s medijima – Kako bi privukla interes medija, knjižnica mora imati zanimljivu priču. Priča vrijedna objavljivanja je ona koja nije važna i interesantna samo za knjižnicu, nego i za korisnike i nekorisnike knjižnice, odnosno za zajednicu u kojoj knjižnica djeluje. Takva može biti informacija o novoj usluzi, izvještaj o projektu koji je u korelaciji s aktualnim temama, priča o uspjehu i postignućima ili, jednostavno, podsjetnik na zanimljivu izložbu ili autorsko predstavljanje književnog djela. Kako bi se privukla pozornost javnosti, potrebno je pravovremeno obavijestiti medije o budućim događanjima. Njegujući dobre odnose i ostvarujući kontinuiranu suradnju s medijima, knjižnica osigurava partnera za promociju. Knjižnica također može biti i izvor informacija za medije, s obzirom na činjenicu da su knjižničari informacijski stručnjaci.

- s korisnicima i nekorisnicima knjižnice - Ako knjižnica želi služiti zajednici, a ne biti samoj sebi svrhom, mora poznavati ljude (korisnike i nekorisnike) iz zajednice koju opslužuje, a to znači razumijevati njihove potrebe i želje. Usluge se moraju kontinuirano poboljšavati i prilagođavati zahtjevima suvremenog doba. Osobe koje ne koriste usluge knjižnice nisu njezini nekorisnici jer imaju negativno mišljenje o knjižnicama, već su ili prezauzeti da bi ju koristili, ili jednostavno nemaju naviku korištenja knjižnice. To znači da se knjižnice natječu za pozornost ljudi koji su, posve razumljivo, vrlo zauzeti u današnjem vremenu. Komunikacija s ljudima je intenzivnija tijekom određenih aktivnosti i programa u knjižnici, no knjižničari imaju priliku učiti o korisnicima, postojećim ili potencijalnim, prilikom

uspostave svakog kontakta. Mnoge knjižnične korisnike moguće je pretvoriti u aktivnu podršku knjižnice se prepoznaju njihove potrebe i uvažava njihovo mišljenje.

- sa svima ostalima koji mogu pomoći – Knjižnica svojom svrhom služi zajednici, odnosno ljudima koji ju čine, a koji, naprotiv, mogu biti od velike pomoći knjižnici. Čest je razlog nedostatka pomoći što se korisnike ne doživljava kao potencijalne suradnike jer su upravo oni osobe koje znaju mnogo o knjižnici, a osobito važnu pomoć mogu pružiti kao volonteri. Suradnja je često potaknuta potrebom za dodatnim financijskim sredstvima, koje je moguće dobiti od određenih ustanova, organizacija i udruga, te pojedinaca koji su voljni donirati novac. Osim toga, suradnja može rezultirati i pribavljanjem knjižnične građe ili opreme nužne za rad knjižnice. Dakle, cilj je steći krug prijatelja knjižnice koji će promovirati knjižnicu i spremno se odazivati na njezine pozive.

Kulturološki pomaci odnose se na svijest o važnosti provođenja marketinga u knjižnicama danas. Neke od mogućnosti korištenja marketinga u knjižnicama danas su marketing "od usta do usta", e-marketing, smarketing i stvaranje marke knjižnice:

a) Marketing „od usta do usta“ – naziva se još i marketing usmenom predajom. Usmena predaja u marketinškom kontekstu najčešće se definira kao čin u kojemu potrošači pružaju informacije drugim potrošačima, a marketing je u kontekstu usmene predaje „davanje ljudima razloga da pričaju o vašim proizvodima i uslugama i činjenje potrebnog da se ta konverzacija olakša odnosno potakne“ (Haramija, 2008; 882). Mnogo su veće šanse da će se vjerovati onome što nam preporuča prijatelji i poznanici, nego propagandnoj poruci koju smo vidjeli. Upravo se u tome krije moć marketinga „od usta do usta“. Današnji kupci samoinicijativno organiziraju diskusije o proizvodima i uslugama, zbog čega imaju značajno više utjecaja na njihovu potražnju nego ranije. Primjerice, preko blogova i foruma, mjesta iznošenja i razmjene mišljenja na Internetu, glas o knjižnici može se proširiti toliko da dosegne globalni odjek.

b) E-marketing - Elektronički marketing način je ostvarivanja marketinških aktivnosti tvrtke uz intenzivnu primjenu informacijske i telekomunikacijske (internetske) tehnologije (Andrić, 2007; 89). Informacije dostupne na Internetu

učinile su knjižnice puno dostupnijima. No, iskorištavanje punog potencijala te globalne podatkovne mreže zahtijeva više od posjedovanja računala i pristupa Internetu. Neophodno je utvrditi što je bitno za zajednicu, dobro osmisliti i planirati "elektronički marketing", razviti informacijsku pismenost te dokumentirati mrežne izvore od važnosti kao elektroničku građu knjižnice. Svaka knjižnica treba imati svoju mrežnu stranicu i na njoj informirati posjetitelje o nadolazećim događanjima, dijeliti poveznice, postaviti prikaze knjiga, odgovore na najzanimljivije upite itd. Newsletteri su odlično marketinško sredstvo jer ne oduzimaju vrijeme, a moguće ih je prilagoditi svakoj korisničkoj skupini, odnosno individualnom primatelju. Svakako su i društvene mreže jedan od kulturoloških pomaka koje knjižnica može iskoristiti kako bi doprla do svojih korisnika. Kreirajući profil u sklopu društvenih mreža, knjižnica dobiva mogućnost komuniciranja s osobama i organizacijama koje također imaju profile te ih obavještavati o svemu što se događa u knjižnici.

c) Smarketing - Ross Duncan (Dukić, Sopka, 2013: 27) umjesto termina marketing rabi termin "smarketing" (engl. smart marketing), definirajući ga kao pametniji oblik marketinga za knjižnice koji zahtijeva da njezin upravljački tim ponovno osmisli marketinške strategije. Duncan naglašava da nije dovoljno samo staviti slovo "e" ispred postojećih knjižničnih službi i usluga. Ne može se, naime, takav pristup smatrati inovativnim, ako se služba ili usluga nije promijenila. Korisnici žele više od pristupa internetu, ali i više od pristupa knjigama. Odgovor na pitanje što korisnici žele, možemo dobiti isključivo istraživanjem zajednice koju knjižnica opslužuje.

d) Stvaranje marke (engl. brand) knjižnice – Marka se može definirati kao ime, pojam, simbol, dizajn ili njihova kombinacija čija je namjena identifikacija proizvoda ili usluga pojedinog proizvođača ili grupe proizvođača kao i njihova diferencijacija od proizvoda ili usluga ostalih konkurenata (Paliaga i dr.,2010: 102). Kroz marku knjižnica daje određenu sliku o sebi, pozicionirajući se u zajednici i među drugim informacijskim ustanovama. Pri tome marka mora odražavati realno stanje kvalitete, a ona mora biti na jednako visokoj razini kroz svaki kontakt koji korisnik ostvaruje s knjižnicom. Baš kao i svi kupci, i korisnici knjižnice „kupuju“ koristi. Oni traže informacije s određenom svrhom. Knjižnica treba stvoriti uslugu sa značajkama koje omogućavaju korisnicima pronalaženje odgovarajuće informacije na najefikasniji način (Kunneke, 2007; 10). Kreiranje marke zahtijeva

intenzivan rad i predanost cijele organizacije. To znači da ne treba poboljšati samo marketinške aktivnosti u knjižnici, nego i upravljačke. Prema tome, potrebno je konstantno raditi na uklanjanju nedostataka i poboljšavanju kvalitete u pružanju usluga

## 5. MARKETING U GRADSKOJ KNJIŽNICI PULA

### 5.1. Važnost provođenja marketinga u knjižnicama

Međunarodni savez knjižničarskih društava i ustanove IFLA (*International Federation of Library Associations*) posebno naglašava važnost provođenja marketinga u knjižnicama. U sklopu nje od 1997. godine djeluje Odjel za menadžment i marketing koji osigurava provedbu marketinga u knjižnicama tako što izdaje smjernice i organizira događaje na kojima promovira najnovije marketinške projekte, organizira tečajeve te izdaje izvješća i različite publikacije. Iste godine IFLA je objavila *Smjernice za narodne knjižnice* kojima se željela naglasiti važnost provođenja marketinških aktivnosti u svrhu istraživanja, planiranja i zadovoljavanja potreba korisnika knjižnice. *Smjernice* također napominju da bi knjižnice trebale promovirati svoje usluge javnosti kako bi postala svjesna što knjižnica ima sve u ponudi i kako one mogu zadovoljiti njihove informacijske potrebe. S obzirom na izazove digitalnog vremena kojima su izloženi, potrebno je istaknuti segmente *Smjernice* koji su osobito važni za današnje vrijeme.

Narodne knjižnice financirane su od strane lokalne i državne samouprave. Postoje mnogobrojni modeli odnosa narodnih knjižnica i vlasti. Zakoni kojima se reguliraju njihove aktivnosti i financiranje također su različiti i složeni. U različitim su zemljama pokrajine, regije, države ili gradovi, potpuno ili djelomično, odgovorni za knjižničku službu. Kako je narodna knjižnica lokalna služba, za njezin je rad najčešće odgovorna lokalna vlast (IFLA-ine *Smjernice za narodne knjižnice*, 1997: 31). Iako postoje i drugi modeli upravljanja i odgovornosti, u svim našim narodnim knjižnicama odgovornost je na lokalnoj vlasti, a koja se odnosi na pitanje raspodjele financijskih sredstava. Odgovornost za upravljanje samom knjižnicom je na ravnatelju/ici koji/a odabire i nadgleda sadržaj fonda, programe i usluge koje knjižnica nudi, osoblje koje je zaposleno i sve vezano za normalan rad jedne

društvene ustanove kao što je narodna knjižnica. Drugi važan segment su korisnici usluga. Kako bi oni bili zadovoljni uslugom knjižnice, ravnatelji trebaju znati pravilno i odgovorno upravljati financijskim sredstvima dobivenim na raspolaganje. U kontekstu pružanja usluga korisnicima, prema *Smjernicama* su to sljedeće usluge: usluge za djecu i mladež, usluge za odrasle koje uključuju cjeloživotno učenje, interese ljudi u slobodnom vremenu, informacijske potrebe, aktivnosti zajednice, kulturne aktivnosti te čitanje iz razonode. Ostale usluge namijenjene su skupinama unutar zajednice te specijalnim grupama korisnika. Konačno, kao posljednji, ali ne zato manje važan segment, čak štoviše najvažniji u kontekstu tehnološkog napretka, spominju se elektroničke mreže. Smjernice navode da narodne knjižnice pomažu stvaranju jednakih mogućnosti i stoga moraju imati sigurnosnu mrežu protiv otuđenja i socijalne isključenosti od tehnološkog napretka tako da postanu elektronički prilaz informacijama u digitalnom dobu. Svim građanima potrebno je osigurati pristup potrebnim informacijama na lokalnoj razini, osnovnim informacijama o demokratskom procesu i omogućiti im da na pozitivan način sudjeluju u globalnom društvu (IFLA-ine Smjernice za narodne knjižnice, 1997:56). No, s obzirom na upravo spomenuti tehnološki razvoj, knjižnično osoblje je stalno izloženo izazovima novog digitalnog doba. U Smjernicama se za knjižnično osoblje (školorani knjižničari, pomoćno knjižničarsko osoblje, pomoćno nekknjižničarsko osoblje, stručno nekknjižničarsko osoblje, pomoćno osoblje) navode osnovne kvalitete i vještine koje bi svaki knjižnični djelatnik trebao posjedovati (IFLA-ine Smjernice za narodne knjižnice, 1997: 79-80):

- sposobnost pozitivnog komuniciranja s ljudima
- sposobnost razumijevanja potreba korisnika
- sposobnost suradnje s pojedincima i skupinama u zajednici
- znanje i razumijevanje kulturnih raznolikosti
- poznavanje sadržaja knjižničnih zbirki i načina pristupa
- razumijevanje načela djelovanja javnih službi i njihovo prihvaćanje
- sposobnost suradnje s drugim ljudima u pružanju učinkovite knjižnične usluge, organizacijske sposobnosti, uključujući fleksibilnost u prepoznavanju i primjeni novina
- vještine timskog rada i vodstva
- maštovitost, vizija i otvorenost za nove ideje i djelatnosti

- spremnost za primjenu novih radnih metoda u cilju prilagodbe novim situacijama
- poznavanje informacijskih i komunikacijskih tehnologija (IFLA-ine Smjernice za narodne knjižnice, 1997: 79-80).

Danas je neizostavno djelovanje knjižničarskog osoblja u prijenosu ključnih kvalifikacija i informacijske pismenosti, kao i njihov udio u doživotnom učenju. Kontinuirane promjene u informacijskoj tehnologiji ne donose samo promjene u onome što učimo već i u segmentu kako učimo. To se ne odnosi samo na knjižničare kao aktere nego i kao sudionike u procesu učenja. Za knjižničare je trajna edukacija presudna za obavljanje stručnosti i vještina kako bi učili i pomagali korisnicima u novom informatičkom dobu.

Gradska knjižnica Pula u svom timu zaposlenih stručnjaka koji predano obavljaju svoje zadatke unatoč već spomenutom manjku stručnog kadra, nema zaposlenih marketinških stručnjaka iako su svjesni potrebe i važnosti marketinške orijentacije u svom djelovanju. Važnost marketinga u knjižnicama očituje se ponajprije u privlačenju što većeg broja korisnika u knjižnice koji u današnje vrijeme moderne tehnologije koriste brojne druge izvore informacija, nerijetko i upitne kvalitete. Sustavna primjena marketinga osim što utječe na kvalitetnije ostvarivanje misije i ciljeva Knjižnice, pozitivno utječe na njihovo ukupno djelovanje, odnosno pridonosi boljem rješavanju društvenih problema, radi kojih neprofitne organizacije i postoje.

## 5.2. Ukratko o Gradskoj knjižnici Pula

Sljedeća slika prikazuje unutarnji prostor Knjižnice.

Slika 1. Unutarnji prostor Gradske knjižnice Pula



Izvor: Gradska knjižnica i čitaonica Pula, 18.07.2019.

Gradska knjižnica i čitaonica Pula je središnja, matična i najveća narodna knjižnica u istarskoj županiji koja je otvorena svim skupinama građana i korisnicima svih dobi sa ciljem informiranja, obrazovanja, primicanja čitanja, razvoja pismenosti, čuvanja zavičajne baštine, te kvalitetnog provođenja slobodnog vremena. Kroz osnovnu knjižničnu djelatnost i programske aktivnosti djeluje kao informacijsko, kulturno, obrazovno i socijalno središte grada Pule i šire okolice. Svojim radom obogaćuje gradski kulturni i javni život, sustavno promiče i čuva zavičajnu kulturu i pisanu baštinu. Osnovana je 1957. godine pod nazivom Općinska knjižnica i čitaonica Pula. Do 2004. godine djelovala je u središtu Pule na Giardinima, a nakon 47 godina djelovanja na istoj lokaciji i u istim prostorima, preselila se u moderno uređen i opremljen prostor unutar starogradske jezgre i pulskog kulturnog prstena, ukupne veličine od 1876 četvornih metara. Zgrada u kojoj je smještena izgrađena je 1878. godine i pripada austrougarskom graditeljskom



nasljeđu. Još prije osnutka knjižnice kao ustanove, Narodno sveučilište pokrenulo je rad kina i drugih obrazovnih i kulturnih djelatnosti u Puli i u okolnim mjestima, pa se uz kino predstave organizira i „pokretna knjižnica“ koja je obilazila okolna mjesta. Početni fond od 3.600 knjiga Knjižnica je dobila od ondašnje Naučne biblioteke Pula (Gradska knjižnica i čitaonica Pula, preuzeto sa <http://www.gkc-pula.hr/hr/o-knjiznici/povijest-ustanove/>, 18.07.2019.).

Novi prostor, uređen i opremljen na razini standarda suvremenih javnih knjižnica, omogućio je uvođenje novih sadržaja i bogatijih knjižničnih usluga sa posudbeno-informacijskim odjelom, odjelom beletristike, općeznanstvenim odjelom s izdvojenom zavičajnom, glazbenom, likovnom i referentnom zbirkom, odjelom za djecu i mladež uz odjel multimedije, multimedijalnom dvoranom i izložbenim prostorom, čitaonicom dnevnog tiska i studijskom čitaonicom.

Tijekom godina Knjižnica je razvila mrežu ogranaka:

- Dječja knjižnica – osnovana od Društva Naša djela 1957. godine i pripojena Knjižnici kao ogranak 1970. godine
- Knjižnica Veruda – 1977. godine
- Knjižnica Vodnjan – 1978. godine
- Bibliobus – razdoblje djelovanja od 1978.-1989. godine
- Knjižnica Žminj – 2002. godine
- Multimedijalna čitaonica (MUČ) – razdoblje djelovanja od 2003.-2004. godine
- Čitaonica Kluba umirovljenika Pula – 2006. godine

Središnja knjižnica za talijansku nacionalnu manjinu u Republici Hrvatskoj osnovana je 1991. godine. Djelatnost knjižnice je od nacionalne važnosti i značaja, a njeni temeljni poslovni i programi ostvaruju se u skladu s osnovnim načelima IFLA-inog Manifesta za multikulturalne knjižnice. Glavni cilj Knjižnice je pružiti osnovne knjižnične usluge i djelatnosti na talijanskom jeziku – kako za pripadnike talijanske nacionalne zajednice, tako i za sve druge zainteresirane korisnike – u smislu promicanja interkulturalnog dijaloga i kulturne različitosti. Uz osnovne aktivnosti kao što su nabava, obrada i distribucija knjižnične građe na talijanskom jeziku ( za gradske knjižnice u Istri i svim onim knjižnicama na

području Hrvatske u kojima žive pripadnici talijanske nacionalne manjine), posuđivanje knjiga i savjeti korisnicima te stručna savjetodavna pomoć knjižnicama talijanskih škola i Zajednica Talijana, Središnja knjižnica Talijana organizira raznovrsne edukativne radionice i druge aktivnosti kulturnog sadržaja za korisnike svih uzrasta. Posebna se pozornost posvećuje najmlađim korisnicima predškolske i školske dobi i promicanju čitanja. Ukupan fond na talijanskom jeziku broji 11.000 svezaka iz svih područja (Gradska knjižnica i čitaonica Pula, preuzeto sa <http://www.gkc-pula.hr/hr/o-knjiznici/sredisnja-knjiznica-za-talijane-u-rh/>18.07.2019.). Osim bogate ponude novih naslova iz područja beletristike, dječje književnosti, znanstvene i znanstveno-popularne literature, Knjižnica ima i bogatu referentnu zbirku, a u čitaonici novina i časopisa su na raspolaganju dnevne novine i ostali časopisi na talijanskom jeziku.

### 5.3. Analiza okruženja

Planiranjem i stvaranjem strategija knjižnice ulaze u polje tržišnog poslovanja, odnosno dio svijeta ekonomije u kojemu su SWOT i PEST analize standardni alati. Knjižnice se suočavaju sa potrebom ekonomskog opravdanja svoga djelovanja i opravdavanja u njih uloženi finansijskih sredstava.

#### 5.3.1. SWOT analiza

SWOT analiza je najpoznatije sredstvo ocjenjivanja i procjenjivanja organizacija putem unutarnje i vanjske analize. Promatraju se snage i slabosti kao unutarnji čimbenici na koje poduzeće može utjecati, te prilike i prijetnje poduzeća koje čine vanjske čimbenike na koje poduzeće nema izravan utjecaj. U tablici 4. prikazana je SWOT analiza Gradske knjižnice Pula.

Tablica 4. SWOT analiza Gradske knjižnice Pula

| <b>SNAGE</b>   | <b>SLABOSTI</b>   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gradska knjižnica Pula je multikulturalno središte grada Pule i Istarske županije – kulturno, informacijsko, komunikativno</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nedovoljan broj stručnih kadrova</li> <li>• Pretrpanost polica na odjelima i spremištima zbog nedostatka prostora</li> </ul> |

|   |  |
|---|--|
| <p>edukativno, društveno i multimedijско središte</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Razvoj novih tehnologija u svijetu knjižničarstva poput e-knjiga omogućuje razvoj i inovacije u poslovanju knjižnice</li> <li>• 24 % građana aktivni su članovi Gradske knjižnice što je gotovo dvostruko više od prosjeka RH</li> <li>• Veliki broj jedinica knjižnične građe</li> <li>• Lokacija u strogom centru grada</li> <li>• Uređenost interijera</li> <li>• Educirano i ljubazno osoblje</li> <li>• Suradnja s brojnim školama, udrugama i institucijama u Hrvatskoj i inozemstvu</li> <li>• Suradnja s institucijama koje promoviraju i servisiraju potrebe nacionalnih manjina</li> <li>• U svojim prostorima organizira brojna događanja</li> <li>• Dobra suradnja i podržanost od strane medija</li> <li>• Promicanje volontiranja</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Knjižnica nema vlastiti parking</li> <li>• Potreba za bibliobusom – pokretnom knjižnicom koja će pružati usluge korisnicima u okolici i prostoru čitave županije</li> <li>• Nedostatak financijskih sredstava za povećanje programa i novih sadržaja</li> <li>• Potreba za adekvatnim prostorom za nove ogranke knjižnice u gradskim četvrtima Vidikovac i Šijana</li> <li>• Osigurati prostor za smještaj stacionara u Općoj bolnici Pula, Domovima za starije osobe, predškolskim ustanovama i mjesnim zajednicama</li> </ul> |
| <b>PRILIKE</b>  | <b>PRIJETNJE</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Porast potražnje za kulturom uopće i razvoj kulturnog turizma</li> <li>• Renomiran ugled knjižnice u zajednici otvara mogućnosti suradnje sa brojnim poduzetnicima i tvrtkama koji donacijama utječu na pozitivno djelovanje</li> <li>• Mogućnost proširivanja već</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Slabljenje interesa za čitanje među mlađom populacijom koja se sve više okreće novim tehnologijama</li> <li>• Političke i strukturne promjene negativno utječu na raspoloženje i društvenu aktivnost građana</li> </ul>   |

|   |  |
|---|--|
| postojećih sadržaja i razvoj novih programa zbog djelovanja sve većeg broja volontera |  |
|---|--|

Izvor: Autorica

Temeljem navedenih podataka iz tablice 4. može se zaključiti da Gradska knjižnica Pula odlično obavlja svoje zadatke, slijedi postavljene ciljeve koje uspješno realizira, međutim unutar same misije postoje ciljevi koji nažalost nailaze na prepreke administrativne i financijske naravi, a na koje nema mogućnost utjecaja jer dolaze izvana.

### 5.3.2. PEST analiza

Nemilosrdna tržišna politika traži analizu vanjskog okruženja u kojem knjižnica djeluje radi utvrđivanja čimbenika koji utječu na razvoj knjižnica. PEST analiza bavi se okruženjem u kojem knjižnica djeluje (političko, ekonomsko, sociološko i tehnološko).

#### 5.3.2.1. Političko okruženje

Zakon o knjižnicama (NN 105/97, NN 5/98) uređuje knjižničnu djelatnost, uvjete i način njezina obavljanja, ustrojstvo i način rada knjižnica te knjižničnu građu. Knjižnica mora udovoljavati uvjetima koji su propisani Standardima za narodne knjižnice u Republici Hrvatskoj (NN 69/99, 151/03, 88/10, 136/12, 98/15). Rad narodnih knjižnica određen je i odredbama Zakona o zaštiti i očuvanju kulturnih dobara, Pravilnikom o zaštiti knjižnične građe (NN 52/05) te Pravilnikom o reviziji i otpisu knjižnične građe (NN 21/02). Rad narodnih knjižnica na međunarodnom planu podupiru IFLA-ine i UNESCO-ove smjernice za narodne knjižnice i Manifest za narodne knjižnice.

#### 5.3.2.2. Ekonomsko okruženje

Gradska knjižnica i čitaonica Pula županijska je matična knjižnica koja obavlja stručni nadzor, edukaciju knjižničara i brine o razvoju mreže knjižnica na području županije. U Knjižnici djeluje Središnja knjižnica za talijansku narodnost u Republici Hrvatskoj koja brine o izgradnji zbirke na talijanskom jeziku i osiguravanju knjižničnih usluga za pripadnike talijanske nacionalne manjine.

Redovna djelatnost Knjižnice financira se sredstvima iz proračuna Grada Pule, Ministarstva kulture RH, prihodima za posebne namjene. Na program otpada 77% ukupnih rashoda Ustanove. Prihodi iz proračuna čine 87% ukupno ostvarenih prihoda ( Grad Pula 78%). Prihodi po posebnim propisima su prihodi za posebne namjene koje Knjižnica ostvaruje pružanjem usluga korisnicima, a odnose se na prihode od sufinansiranja cijene usluga. Rashodi za zaposlene čine najznačajniju skupinu rashoda (64 % ukupnih rashoda), te materijalni rashodi na koje otpada 20% od ukupnih. Grad Pula kao osnivač Knjižnice financira 27 djelatnika dok četiri zaposlena djelatnika na stručnim knjižničarskim poslovima financiraju: Ministarstvo kulture RH, Općina Žminj i Istarska županija te Grad Vodnjan. U izvještajnom razdoblju za 2017. godinu od ukupnog broja djelatnika na stručnim knjižničarskim poslovima radilo je 18 djelatnika što je ispod minimuma koji propisuje Standard za narodne knjižnice u RH (NN, 58/99). Knjižnici nedostaje na stručnim poslovima najmanje 17 djelatnika što i u takvim uvjetima zadovoljava Standarde sa tek 59% (Izvještaj o poslovanju za 2017. Godinu GKČ Pula, 2017: 2). Unatoč stalnom naglašavanju problema manjka stručnog kadra i isticanju potreba za zapošljavanjem većeg broja stručnih djelatnika s ciljem kvalitetnijeg obavljanja temeljne djelatnosti Knjižnica je i danas suočena sa istim problemom. Usprkos navedenoj nezavidnoj situaciji, zaposleni stručni tim se uspješno nosi sa svakodnevnim izazovima nadajući se da će ministarstvo kulture u suradnji sa ministarstvom znanosti i obrazovanja novim pravilnikom koji je u pripremi vezanim za stručna knjižničarska zvanje te uvjete i način njihova stjecanja donijeti kvalitetna rješenja u cilju rješavanja problema na nacionalnoj razini.

Stručni knjižničarski poslovi obrade i nabave knjižnične građe obavljaju se redovito. Knjižnično poslovanje vodi se pomoću knjižničnog sustava ZaKi koji omogućava stvaranje zajedničke baze podataka, podržava racionalizaciju i standardizaciju stručnoga rada te krajnjim korisnicima pruža dostupnost informacija o knjižničnom fondu u realnom vremenu putem online kataloga. Knjižnica obavlja stručne poslove a koji obuhvaćaju: nabavu građe, inventarizaciju, katalogizaciju, izradu normativnih zapisa, klasifikaciju, signiranje, tehničku obradu i zaštitu knjižnične građe. Unutar informacijske djelatnosti Knjižnica radi s korisnicima na pretraživanju svih vrsta informacija, elektroničkih kataloga i izvora, knjiga i druge knjižne građe, tematska pretraživanja, edukaciju korisnika za

samostalno pretraživanje kataloga i pronalaženje građe na policama. Tijekom 2017. godine riješeno je oko 55.500 raznovrsnih informacijskih zahtjeva (jednostavnih i složenih) za potrebe seminarskih, maturalnih, diplomskih i ostalih radove te drugih osobnih i edukativnih potreba članova. Knjižnica je unutar nacionalnog projekta *Pitajte knjižničare* odgovarala na tematske upite korisnika putem e-pošte.

### 5.3.2.3. Sociološko okruženje

Razvoj stanovništva i njegova kvalitativna obilježja (stupanj obrazovanja, sastav, dohodak) nemoguće je pratiti odvojeno. Ulaganje u stanovništvo i kvalitetu njegova življenja u izravnoj je vezi s napretkom društva u svim njegovim segmentima. Nema gospodarskog razvoja bez radnog kontingenta. Sadašnja dobna struktura stanovništva najbolji je pokazatelj demografskih procesa u prošlosti. Ona je dugoročna i uzrokovana je višegodišnjim promjenama nataliteta, mortaliteta i migracija. Poteškoće pri zapošljavanju najčešći su uzrok selidbe radne snage unutar, a u novije vrijeme pogotovo izvan granica države. Unutarnje migracije su bitna kategorija za analizu društveno-ekonomskog stanja. S obzirom na činjenicu da Hrvatsku prati trend negativnog prirodnog prirasta već duži niz godina, promjene u dobnom sastavu stanovništva rezultiraju konačnom slikom, smanjenje udjela mladih uz istovremeno povećavanje udjela starog stanovništva. Navedene promjene u strukturi stanovništva zahtijevaju prilagodbu cijeloga društva. Gradska knjižnica Pula ima za ljude starije životne dobi poseban prostor u kojemu nudi posebne programe prilagođene upravo ciljnoj toj skupini, u Klubu umirovljenika na Giardinima, iako su umirovljenici aktivni korisnici usluga i u svim drugim ograncima Knjižnice. Unatoč lošim demografskim kretanjima u Hrvatskoj općenito, Gradska knjižnica Pula može se pohvaliti velikim brojem aktivnih članova čija se struktura i prikaz može vidjeti u tablici 5.

Tablica 5. Struktura članova Gradske knjižnice Pula

|                   | Ukupan broj članova |
|-------------------|---------------------|
| Predškolska djeca | 1.677               |
| Učenici           | 2.444               |
| Studenti          | 1.208               |

|               |        |
|---------------|--------|
| Zaposleni     | 5.566  |
| Umirovljenici | 2.279  |
| Ostali        | 710    |
| Sveukupno     | 13.884 |

Izvor: Izvještaj o poslovanju GKČ Pula, 2017.g., str. 3

Broj članova u 2017. godini je 13.884 sa blagim povećanjem u odnosu na prethodnu godinu, uz napomenu da je broj korisnika izravnih usluga Knjižnice i veći od iskazanog brojem s obzirom na to da se obiteljska članarina iskazuje kao jedan upis, a mogu je koristiti svi članovi obitelji. Prema obuhvatu stanovništva grada Pule, broj učlanjenih iznosi 24% od ukupnog broja stanovništva što čini veliki broj građana koji koriste knjižnične usluge u odnosu na nacionalni prosjek (11%) i minimalni broj učlanjenih osoba propisanog Standardima.

Knjižnicu je tijekom iste godine posjetilo ukupno 247.249 posjetitelja prilikom posudbe, vraćanja, rezervacije knjižnične građe, čitanja dnevnog tiska i periodike, korištenja odjela multimedije i čitaonica za studijski rad, dolazaka na organizirane aktivnosti i programe (Izvještaj o poslovanju za 2017. godinu, 2017: 4).

#### 5.3.2.4. Tehnološko okruženje

Tehnološka okolina u kojoj knjižnice djeluju danas neprestano se mijenja. Mijenjaju se i knjižnice koje se nastoje prilagoditi novonastalim uvjetima i svojim korisnicima ponuditi što bolju uslugu. Knjižnice su stoljećima smatrane stupovima društva utemeljenim na pohranjenom ljudskom znanju. Njihova je uloga bila, i još uvijek jest, pomoći ljudima iskoristiti informacije u rješavanju problema, stjecanju novih uvida, novih vještina i znanja. Pojava i razvoj elektroničkih medija i interneta promijenili su načine kojima članovi društvene zajednice dolaze do informacija nužnih za svoj svakodnevni život. Ti se utjecaji odnose i na položaj knjižnica u društvu koje gube korisnike sve više okrenute internetu kao prvotnom izvoru sve raznovrsnijih sadržaja i usluga koje on nudi. Široka i neprestana dostupnost sadržaja u digitalnom obliku pred knjižnice postavlja zahtjeve za preoblikovanjem njihovih usluga i mogućim repozicioniranjem u odnosu na postojeću korisničku populaciju općenito, a osobito u odnosu na populaciju mlađih naraštaja koji korištenje interneta pretpostavljaju dolasku u knjižnicu. Spomenuti razvoj tehnologije knjižnicama je stvorio suparništvo stvarajući privid kako su kvalitetne

informacije dostupne svakome uz neznatan trud koji uključuje pretraživanje interneta. No, unatoč tome, korisnici smatraju da internet ne može zamijeniti knjige, časopise, novine i drugu papirnatu građu dostupnu u knjižnici, čak štoviše, može utjecati na promjenu statusa knjižnice u društvu – na bolje. Za posjetitelje knjižnice važna je stalnost pružanja usluga koje su temeljne za svaku narodnu knjižnicu u koju se svakako ubrajaju i uvođenje usluga vezanih uz računala i internet. Prevelike su i nemjerljive vrijednosti koje knjižnica promiče da bi njihov razvoj i uopće opstanak bio upitan, osobito ako svoju djelatnost obavljaju ukorak sa tehnološkim razvojem.

Gradska knjižnica Pula je od studenog 2018. godine omogućila svojim korisnicima digitalnu platformu *iBiblos*. Na mrežnim stranicama *iBiblosa* nalazi se baza elektroničkih knjiga hrvatskih nakladnika koje se mogu pretraživati, pregledavati i posuditi sukladno pravilima posudbe u knjižnicama. E-knjige mogu se jednostavno i brzo posuditi i usluga je besplatna za sve članove gradskih knjižnica u Istarskoj županiji. E-knjigu na hrvatskom jeziku korisnici mogu posuditi u bilo kojoj zemlji da se nalaze.

### 5.3.3. Prepoznatljivost knjižnice u javnosti

Cilj je svake organizacije, odnosno marketinga organizacije, pa tako i knjižnice da bude prepoznatljiva u javnosti. U današnje vrijeme logotip kao dio vizualnog identiteta organizacije koristi se u gotovo svim sferama ljudskog djelovanja. Svijet oko nas pun je logotipa koje nepogrešivo povezujemo uz neku marku ili organizaciju. Logotip Gradske knjižnice Pula osmislio je poznati pulski dizajner Predrag Spasojević koji je ostavio osebujan i neizbrisiv trag svojim djelovanjem na kulturnoj i društvenoj sceni Pule, Istre i šire. Uspio je svojim stručnim kreativnim umijećem pretočiti priču knjižnice u zaštitni znak koji privlači pažnju i povjerenje svih koji se s njim susretnu. Spojem umjetničkih vještina dizajna i kreativnosti s marketingom, znak svojom ilustracijom sugerira upravo na pulsku knjižnicu.



Slika 1. Zaštitni znak Gradske knjižnice Pula



Izvor: Gradska knjižnica i čitaonica Pula, 13.07.2019.

Izgled logotipa osim što ima ulogu trenutnog prepoznavanja proizvoda ujedno je i funkcionalan jer izgleda jednako dobro otisnut na memorandumu, u kutu web stranice te raznim promotivnim materijalima. Autor je odlučio primijeniti narančastu boju temeljem utjecaja boje na psihologiju ljudi, stoga u ovom slučaju odabrana boja simbolizira kreativnost, prijateljstvo, mladost.

Jedan od oblika marketinške djelatnosti je organizacija posjeta poznatih osoba Gradskoj knjižnici. Poznati iz društvenog, političkog i javnog života svojim dolaskom, bilo kao korisnici, sudionici nekog događaja i programa ili u radnom obilasku, predstavljaju podršku radu Gradske knjižnice. Posebnom zaslugom zaposlenih djelatnika na čelu sa ravnateljicom ostvareno je niz kontakata sa brojnim gostima koji svojom prisutnošću u djelovanju knjižnice imaju značajnu ulogu, ne samo u obliku partnerstva i suradnje, već i donacija koje pomažu u daljnjem razvoju knjižnice.

Kao dodatni poticaj marketinškim aktivnostima, potrebno je njegovati i dobre odnose sa nositeljima kulturnog, političkog i gospodarskog života grada.

#### 5.3.4. Uspoređivanje s najboljima

Uspoređivanje s najboljima (engl. benchmarking) u knjižnicama je kontinuirani proces unapređivanja cjelokupnog poslovanja knjižnice zasnovan na neprekidnom

uspoređivanju rezultata mjerenja vlastitog učinka s rezultatima poslovanja najboljih knjižnica kao poticaja vlastitog poboljšanja. Preko učenja o poslovanju drugih dobiva se bolji uvid u vlastite poslovne procese. Uspoređivanje s najboljima pomaže da se u usporedbi s drugima utvrde vlastite slabosti, koje se u konačnici pretvaraju u snage, a na temelju kojih se pristupa ostvarivanju prethodno zadanih ciljeva ustanove. Međutim, ono ne završava usporedbom s drugima, nego mu je cilj stvaranje zajedničke svijesti o potrebi poboljšanja, provođenje uzajamno usklađenih mjera za poboljšanje učinka i izrada zaključaka u skladu sa stalnim poboljšavanjem procesa.

Istraživanje koje je provedeno koristeći metode takve analize usporedilo se poslovanje Gradske knjižnice Pula sa Gradskom knjižnicom Rovaniemi u Finskoj sa ciljem utvrđivanja čimbenika koji utječu na provođenje slobodnog vremena čitajući u knjižnici. Pri provedbi usporedbe iznimno su važni pokazatelji, operative varijable koje se odnose na posebne empirijski mjerljive karakteristike organizacije na temelju kojih se mogu prikupiti dokazi kako bi se odredilo jesu li standardi zadovoljeni. Pomoću pokazatelja identificiraju se trendovi uspješnosti i područja u kojima je potrebno poduzeti određene radnje te provesti usporedbu stvarnog djelovanja s utvrđenim ciljevima. U tablici 6. predstavljeni su najvažniji rezultati analize.

Tablica 6. Provođenje slobodnog vremena čitajući u knjižnici – pregled najvažnijih rezultata analize

| Rezultati analize   | Gradska knjižnica i čitaonica Pula | Gradska knjižnica Rovaniemi |
|---|------------------------------------|-----------------------------|
| Knjižnica je prepoznata u lokalnoj zajednici                                  | +                                  | +                           |
| Knjižničarska mreža na državnoj razini prepoznaje važnost prostora kao usluge | -                                  | +                           |
| Knjižnica provodi programe promicanja čitanja                                 | +                                  | +                           |
| Ostvarena je posjećenost i promocija knjižničnih događanja i aktivnosti       | +                                  | +                           |

|   |   |   |
|---|---|---|
| Knjižnica u strategiji poslovanje potiče promatranje knjižnice kao mjesta za čitanje iz užitka u slobodno vrijeme | - | + |
| Knjižnica je u strategiji poslovanja usmjerena prema informacijskom opismenjavanju i edukaciji korisnika          | - | + |
| Arhitektura knjižnice naglašava adekvatno iskorištavanje prostora u službi izgradnje fonda                        | + | + |
| Arhitektura knjižnice naglašava adekvatno iskorištavanje prostora u službi provođenja slobodnog vremena čitajući  | - | + |
| Izdvajanje optimalnog broja financijskih sredstava za uređenje prostora   | - | + |
|   |   |   |

Izvor: Vjesnik bibliotekara Hrvatske 61 (2018), str.194

Knjižnični prostor propagira slobodu izražavanja, potiče kreativnost i razvoj ideja, utječe na obrazovno-informacijski kontekst knjižnica i razvoj svakog pojedinačnog korisnika, bilo u obrazovnom, poslovnom ili kontekstu slobodnog vremena. Analiza je pokazala da je Gradska knjižnica Pula iznimno aktivan sudionik u obavljanju svrsishodne knjižnične djelatnosti, prepoznata u lokalnoj zajednici, a korisnici ju rado posjećuju i koriste njezine usluge. Ono što je uočeno kao nedostatak jest nedovoljno promišljanje o samostalnoj iskoristivosti prostora i njegovim mogućnostima. Dok naprotiv, knjižnica Rovaniemi ima izuzetan odnos prema prostoru, oslanja se na prirodno svjetlo i izniman dizajn iako je prostor davno rekonstruiran (1966.g.) svojim prostornim uređenjem je daleko ispred mnogih modernih knjižnica.

Predstavljeni pregled najvažnijih rezultata pokazuje kako se u Hrvatskoj još nedovoljno prepoznaje potencijal prostora kao usluge i provođenja slobodnog vremena čitajući u knjižnici. Međutim, zahvaljujući velikom zalaganju za razvoj svog poslovanja, vrijednih rezultata i vidljivosti u zajednici, Gradska knjižnica i čitaonica Pula na dobrom je putu prema prepoznavanju prostora kao usluge za provođenje slobodnog vremena čitajući. Predstavljeno istraživanje provedeno je u

svrhu podizanja svijesti svih sudionika hrvatske knjižničarske mreže, prepoznavanja važnosti knjižničnog prostora u privlačenju i zadržavanju korisnika te promatranja i realizacije prostora knjižnice kao vrlo važan instrument u kreiranju i kompletiranju usluge u knjižnicama diljem zemlje.

#### 5.4. Marketinški splet u Gradskoj knjižnici Pula

Gradska knjižnica Pula je javna kulturna ustanova koja pojedincima i zajednici u kojoj djeluje osigurava pristup književnim, umjetničkim i znanstvenim tekovinama svjetske kulture. U cilju realizacije svoje temeljne zadaće, svim društvenim skupinama osigurava pristup knjižnoj i neknjižnoj građi, potiče čitalačke interese i razvija naviku čitanja. Obavljajući svoju redovitu djelatnost i putem posebnih programa (za marginalizirane skupine i dislocirane korisnike) doprinosu povećanju kvalitete života građana Pule i okolice. Kako bi bila kvalitetna u realizaciji svojih ciljeva koristi se marketinškim splotom navedenim u nastavku kao kombinacijom elemenata za istovremeno postizanje ciljeva i zadovoljenje potreba i želja svojih korisnika. Sastoji se od sedam varijabli (4P + 3P), četiri osnovne i tri dodatne varijable s obzirom na narav same djelatnosti Knjižnice. Presudno značenje za ostvarenje korisnikova zadovoljstva ima pojavnost usluge koja uključuje ljude, proces i fizičku pojavnost čije su interakcije najsloženije kada korisnici posjećuju uslužnu organizaciju.

##### 5.4.1. Proizvod

„Proizvod je sve ono što se može ponuditi tržištu sa svrhom da izazove pažnju, potakne na kupnju, uporabu ili potrošnju, a čime bi se zadovoljile želje ili potrebe kupaca. Ono može biti fizički predmet, usluga, osoba, mjesto, organizacija i ideja“ (Kotler, 2006.). Za marketing je od posebnog značaja percepcija korisnika koju ima o proizvodu. Osnovni proizvod knjižnice je knjižnična građa, bilteni, bibliografije i druga informacijska pomagala koja čine opipljiv proizvod, odnosno u obliku u kojem ga ciljna skupina konkretno prima. Usluge koje knjižnica svojim korisnicima pruža, a vezane za osnovni proizvod kojega nudi jesu izrada skupnih kataloga i baza podataka, omogućavanje pristupačnosti knjižnične građe i informacija u skladu sa potrebama i zahtjevima korisnika, osiguravanje korištenja i posudbe knjižnične građe, pomoć pri izboru knjižnične građe i korištenju informacijskih pomagala, vođenje dokumentacije o građi i korisnicima,

organiziranje stručnih skupova, tečajeva, radionica i sličnih skupova, organiziranje edukativnih i kulturnih programa i akcija, izgradnja zavičajne zbirke te zaštita i promocija zavičajne kulturne pisane baštine. Svojim širokim spektrom različitosti usluga koje pruža ciljnim skupinama različite dobi i profila, omogućava osobni i intelektualni razvoj pojedinca i cjelokupne društvene zajednice.

#### 5.4.2. Cijena

Za razliku od profitnih organizacija koje pomoću cijena ostvaruju svoje profitne ciljeve i uspjeh poslovanja, za neprofitne organizacije cijena je sredstvo stimuliranja ciljnih skupina na željeno ponašanje. Stoga su česti slučajevi besplatne ponude proizvoda/usluga ili određivanje cijena ispod razine stvarnih troškova. Neprofitne organizacije pokrivaju troškove poslovanja donacijama i proračunskim sredstvima te drugim izvorima financiranja.

Cijena je iznos novca koji se plaća za određeni proizvod/uslugu ili zbroj vrijednosti koje korisnici razmjenjuju za pogodnosti posjedovanja ili korištenja proizvoda/usluge. Postoje unutrašnji (marketinški ciljevi, strategije, troškovi, politika formiranja cijena) i vanjski čimbenici (tržište, potražnja, konkurencija, ekonomija države) koji utječu na formiranje cijena (Kotler, 2006.).

Cijenu kao element marketinškog miksa u institucijama iz područja kulture i umjetnosti kao neprofitnim organizacijama svaki korisnik kojemu se ustanova obraća sa svojom ponudom doživljava kao mjerilo vrijednosti onoga što mu se nudi, stoga se može reći da je status financijske (ne)profitnosti zapravo sporedna kategorija. Cijena u takvim ustanovama predstavlja jedan od najpreciznijih instrumenata pomoću kojih se može uvesti red u različite procese ne(tržišne) razmjene sa različitim sudionicima, što često nije nimalo jednostavno (Pavičić, Alfirević, Aleksić). Strategija cijene proizvoda/usluga u knjižnicama odnosi se na godišnje članarine korisnika, iznosi zakasnina za knjige koje nisu vraćene na vrijeme, popusti koje knjižnica odobrava na obiteljsku članarinu, studentima, umirovljenicima.

#### 5.4.3. Distribucija

U kontekstu neprofitnih organizacija distribucija je način na koji se usluge, proizvodi ili ideje isporučuju ciljnim skupinama u organizaciji. Osnovni cilj je

osigurati potrebni proizvod/uslugu onome kome je namijenjen, u pravo vrijeme, na pravom mjestu uz optimalno raspoložive organizacijske resurse. Da bi se osigurala kvalitetna distribucija mora se utvrditi točan broj korisnika, geografska disperzija korisnika izvan prebivališta matične ustanove, navike korisnika u konzumaciji usluga, običaje, neformalne zakone unutar zajednice, stavove prema organizaciji, moguće razlike unutar ciljnih skupina – stari, mladi ; žene – muškarci – kojima će se isporuka usluge izvršiti na način upravo prilagođen određenom segmentu.

Distribucija knjižnične građe odvija se u prostoru knjižnice gdje korisnici dolaze po knjigu odnosno koristiti određenu vrstu usluge. Obzirom da u svakoj zajednici postoje posebne skupine korisnika koji nisu u mogućnosti sami doći u prostore knjižnice (starije osobe, teško pokretne ili nepokretne osobe, slijepi i slabovidni, gluhi i nagluhi, invalidi) knjižnica nastoji osigurati pružanje navedenih usluga radom volontera. Još jedan od mogućih distribucijskih kanala je knjižnični stacionar primjerice unutar Opće bolnice Pula ili Domova za starije osobe, odnosno u predškolskim ustanovama kojemu je cilj veća dostupnost knjižničnih usluga i veći broj korisnika, a među navedenim i onaj najvažniji, omogućiti potrebitima korištenje željene usluge.

Gradska knjižnica Pula unutar projekta razvoja mreže svojih usluga ima za cilj ulaganje u nove prostore (ogranci u gradskim četvrtima Vidikovac i Šijana) te bibliobus ili pokretnu knjižnicu kako bi se usluge mogle pružiti i zainteresiranim korisnicima na svim područjima koje pokriva rad Gradske knjižnice Pula.

#### 5.4.4. Promocija

Promocija čitanja i povećanje dostupnosti usluga knjižnice kao temeljni cilj svake narodne knjižnice počiva na međunarodnim i nacionalnim smjernicama za razvoj narodnih knjižnica koje knjižnicu vide ne samo kao mjesto čuvanja i posuđivanja knjiga nego kao aktivnog aktera u razvoju kulture i čimbenika ukupnog povećanja kvalitete života građana. Ostvarivanjem promocije Gradska knjižnica Pula potiče razvijanje čitalačkih navika i interesa u ukupnoj populaciji na području u kojem djeluje razvijajući suradnju i partnerstvo s odgojnim, obrazovnim i kulturnim ustanovama, ali i sa ustanovama i tvrtkama iz drugih sektora, poput zdravstvenih ustanova, turističkih poduzeća i drugih privrednih subjekata. Mnogim različitim

aktivnostima djeluje na promociju multikulturalnosti i povećanje dostupnosti usluga nacionalnim manjinama, što se odnosi na osiguranje dostupnosti knjižničnoj građi na jezicima i pismima nacionalnih manjina te suradnja s institucijama koje promoviraju i servisiraju potrebe nacionalnih manjina te aktivno sudjeluje u organizaciji programa koji promiču kulturnu raznolikost. U cilju jačanja komunikacijskih sposobnosti u zajednici Knjižnica će pristupiti u narednom razdoblju izradi novih, višejezičnih web stranica, biti aktivnija na društvenim mrežama te naglašenije promovirati aktivnosti i događanja u Knjižnici. U svrhu dobivanja povratnih informacija od svojih korisnika i posjetitelja, pa i onih koji to nisu, redovito će provoditi istraživanje javnosti o kvaliteti usluga Knjižnice.

Kako bi javnost upoznala sa svojim radom Gradska knjižnica Pula uređuje službenu mrežnu stranicu [www.gkc-pula.hr](http://www.gkc-pula.hr) koja se redovito ažurira novim informacijama o programima i aktivnostima. Redovito se i aktivno ažuriraju i Facebook profili (Gradska knjižnica Pula, Dječja knjižnica i Pokrenimo Bibliobus). Knjižnica se koristi nekim od najstarijih promotivnih materijala, plakatima i letcima, unutar samog prostora Knjižnice koje postavlja na više panoa, odnosno pultova informirajući svoje korisnike i posjetitelje o aktivnostima te postavljanjem plakata na reklamne površine u gradu sa svrhom upoznavanja javnosti o svom radu. Osim navedenog, Knjižnica svoja događanja najavljuje putem medija u dnevnom tisku, internetskim portalima, radiopostajama i TV postajama. Za važnije programe odrađuje gostovanja u TV i radijskim postajama (Radio Pula, HRT, TV Istra i TV Nova) telefonskim uključivanjem u eter.

#### 5.4.5. Ljudi

Idealnim susretom s uslugom može se smatrati onaj u kojem su zadovoljni i korisnik i pružatelj usluge. Pretpostavka zadovoljstva korisnika jest zadovoljstvo zaposlenika svojim poslom. Tijekom internih susreta s uslugom zaposlenici zadovoljavaju svoje brojne potrebe radi izvršenja radnih zadataka. No, za razliku od korisnika koji u pravilu lako mogu promijeniti pružatelja usluge, interni korisnici u situaciji nezadovoljstva teže mogu promijeniti poduzeće i ostaju ponovljeni korisnici. Važna osobina zaposlenika s pozitivnim utjecajem na zadovoljstvo korisnika njihova je emocionalna inteligencija, odnosno sposobnost da zapažaju vlastite i tuđe emocije i točno izražavaju svoje emocije, olakšavaju razmišljanje i

rješavanje problema kroz korištenje emocija, te upravljaju vlastitim i tuđim emocijama. Posebno izražavanjem topline tijekom susreta s uslugom zaposlenici utječu na emocije korisnika i time posredno na njihovu percepciju kvalitete te povjerenje i lojalnost uslužnom poduzeću. Percepciji kvalitete usluge i zadovoljstvu korisnika osobito pridonose uvijek nasmijani zaposlenici koje korisnici nesvjesno imitiraju (Nefat, Paus, 2008; 201).

Samom nazočnošću tijekom korištenja usluge korisnici mogu pridonijeti njezinom uspješnom ili neuspješnom izvršenju, a time i vlastitom zadovoljstvu ili nezadovoljstvu. Korisnik pridonosi svom zadovoljstvu zainteresiranošću, preuzimanjem odgovornosti za vlastite greške, ali i žaljenjem u slučajevima nezadovoljstva uslugom. Ponekad korisnici mogu remetiti uslužni proces i time izravno onemogućavati zadovoljavajuće izvršenje susreta s uslugom. Ti korisnici iskazuju nefunkcionalno ponašanje s negativnim učincima na kontaktno uslužno osoblje, ostale korisnike i poduzeće, te je prema njima potrebno poduzeti odgovarajuće korake. Na percepciju kvalitete i zadovoljstva utječu i drugi korisnici koji mogu izazvati nezadovoljstvo neprimjerenim ponašanjem, dok u nekim uslužnim situacijama nazočnost drugih korisnika pridonosi doživljaju usluge ili korisnici međusobno pomažu jedni drugima pri isporuci i korištenju usluge (Nefat, Paus, 2008; 202).

#### 5.4.6. Fizičko okruženje

„Zbog temeljne neopipljivosti usluge za vrednovanje uslužnog izvršenja izuzetno je važna pojavnost usluge, odnosno okruženje u kojem se usluga isporučuje i u kojem su korisnici i poduzeće u interakciji, te svi opipljivi elementi koji olakšavaju izvršenje i komunikaciju usluge“ (Nefat, Paus, 2008; 203). Svoju ulogu ima u oblikovanju očekivanja korisnika u obliku dizajna okruženja, dekora, oznaka, uniformi zaposlenika, dok u fazi vrednovanja usluge tijekom susreta s uslugom presudni postaju zvukovi, mirisi, temperatura, udobnost. Fizičko uslužno okruženje ima različitu ulogu ovisno o situaciji pružanja usluge. Kod interpersonalne komunikacije utječe i na zaposlenike i na korisnike.

Knjižnice svoju društvenu vrijednost prikazuju fokusirajući se na omogućavanje pristupa informacijama i tehnologiji, stavljaju naglasak na obrazovanje i rade na poticanju osobnog napretka korisnika. Prostor knjižnice u kontekstu društvene



vrijednosti služi kao neutralni i neformalno mjesto susreta korisnika. On mora odražavati potrebe zajednice, koje knjižnica mora prethodno utvrditi. Da bi bile u mogućnosti ponuditi prostor i usluge, knjižnice danas trebaju ispuniti velik broj socioekonomskih pretpostavki. Urbanistički razvoj knjižnica i planiranje prostora prepoznati su kao teme u knjižničarskoj literaturi, a struka je osviještena o potrebi za njima. Stoga su napravljene smjernice za izgradnju prostora narodnih knjižnica koje svojim dizajnom i fleksibilnošću udovoljavaju čestim društvenim promjenama i zahtjevima.

U Hrvatskoj knjižnice većinom djeluju u nenamjenskim prostorima koje karakterizira prilagodba i prenamjena prostora, kao i podstandardiziranost, što uz nedostatak prostora tu prilagodbu dodatno otežava. Posljedica toga jest nemogućnost da prostor bude u potpunosti osmišljen na temelju potreba korisnika, ali i cijele zajednice na području u kojem knjižnica djeluje. No, unatoč navedenom, u Hrvatskoj se primjećuje trend obnavljanja i planiranja novih knjižničnih zgrada.

Najbolja praksa u uređenju karakterizirana je fleksibilnošću dizajna pri praćenju promjena u društvenim trendovima i raznovrsnosti potreba i usluga, s obzirom na činjenicu da pojedince danas okupljaju i druga društvena središta, poput društava i udruga. Fizički prostor obogaćen raznim mogućnostima korištenja i događanjima postaje dodatna usluga jedne knjižnice, a kroz sve prenamjene, zbog svoje neutralnosti, otvorenosti i dostupnosti svim članovima zajednice, ipak ostaje jedinstven (Vjesnik bibliotekara Hrvatske 61: 179)

#### 5.4.7. Proces

Kroz proces se u međuzavisnosti s izvršenjem ljudskog čimbenika i fizičkom pojavnošću usluge prelama cjelokupno izvršenje. Proces se promatra kao sastavnicu dvaju elemenata: proces uslužnog sklopa (tehnologija, dostupnost, prilagodba usluge, vidljivost, odjeća zaposlenika, način pružanja) i proces pružanja usluge koji je primarno varijabilan zbog uključenosti ljudskog čimbenika (nastup zaposlenika, trajanje procesa, sudjelovanje korisnika, empatija, pouzdanosti i sigurnost).

Tijekom prvih kontakata s uslugom osobiti značaj ima fizičko okruženje i vrijeme koje se provede u čekanju. Zadovoljstvo vremenom čekanja ima pozitivan utjecaj

na zadovoljstvo uslugom, te na njega utječu percipirano vrijeme čekanja, zadovoljstvo informacijama koje se pružaju u situacijama kašnjenja te zadovoljstvo uslužnim okruženjem (Nefat, Paus, 2008; 202). Cjelokupno zadovoljstvo susretom s uslugom rezultat je zadovoljstva u pojedinim fazama pružanja usluge. Korisnici općenito preferiraju poboljšanje izvedbe tijekom trajanja susreta s uslugom, odnosno je zadovoljstvo veće ukoliko između dvaju susreta s uslugom koji imaju jednaki broj pozitivnih i negativnih događaja, tijekom događaja ima pozitivan trend poboljšanja. Ističe se značaj posljednjeg događaja te cjelokupni slijed događaja vrednuju uprosječivanjem najintenzivnijih emocionalnih iskustava tijekom trajanja susreta s uslugom i zadovoljstva ili neugode pri kraju susreta s uslugom.

#### 5.5. Najvažniji projekti i programi u Gradskoj knjižnici Pula

Knjižnica priređuje niz aktivnosti i raznolik program za sve korisnike u cilju promocije Knjižnice kao mjesta cjeloživotnog učenja i središnjeg mjesta u pristupu i protoku svih informacija. U realizaciji programskih aktivnosti vezanih uz djelatnost Knjižnice ostvarena je suradnja s brojnim ustanovama, udrugama i pojedincima na lokalnoj i nacionalnoj razini, a posebno valja spomenuti uspješan nastavak međunarodne suradnje s Osrednjom knjižnicom iz Celja s kojom je Knjižnica u lipnju 2017. potpisala Povelju o prijateljstvu.

U nastavku su izdvojeni neki od najzanimljivijih projekata i programa.

##### 5.5.1. Virtualna zavičajna zbirka (ViZZ)

Zavičajne zbirke bogate su važnim dokumentima i vrijednom građom, nositeljice su povijesti i kulture ljudi s određenoga područja, prošlosti i sadašnjosti zavičaja, objedinjavaju građu koja čini dio sveukupnom hrvatskog kulturnog i nacionalnog identiteta. Prikuplja svu vrijednu i relevantnu građu koja tematski, odnosno sadržajno obrađuje Pulu, njenu okolicu i cijelu Istarsku županiju. Obzirom da je zavičajna zbirka zbog svoje specifične građe, uvjeta korištenja i čuvanja manje dostupna i vidljiva javnosti, tehnologija danas pruža brojne mogućnosti upravo u boljoj prezentaciji zavičajnih fondova i većoj vidljivosti ciljanim korisnicima.

Digitalizacija zavičajne knjižnične građe koja ima povijesnu i kulturološku vrijednost provodi se od 2009. godine zahvaljujući podršci Ministarstva kulture Republike Hrvatske. Cilj projekta je stvaranje digitalnih reprodukcija vrijedne i

rijetke građe iz zavičajne zbirke koja ima posebnu vrijednost kao kulturna baština. Unutar projekta razvijaju se dvije digitalne zbirke: zbirka razglednica i zbirka knjiga. Ukupan broj digitalizirane građe kroz projekt ViZZ do kraja 2017. godine je 569 starih razglednica Pule i 18 knjiga (ukupno 4.139 digitalnih reprodukcija). U 2017. godini izrađen je redizajn postojećeg portala digitalizirane građe s ciljem bolje organizacije digitaliziranih jedinica unutar digitalnih zbirki. Pregledavanje građe ima nove funkcionalnosti (zumiranje digitalnih reprodukcija, prikaz preko cijelog zaslona, automatsko „listanje“ građe i dr.). Kako bi se povećao pristup i korištenje digitaliziranih sadržaja od strane korisnika, u sklopu portala ViZZ izrađena je aplikacija koja će se koristiti za prikazivanje virtualnih izložbi zavičajnih tema te podataka o građi koja se digitalizira unutar projekta (Izveštaj o poslovanju za 2017.g., 2017; 5).

#### 5.5.2. Bloomsday u Puli

Bloomsday je dan u 1904. godini kada je Leopold Bloom, najpoznatiji protagonist Joyceovog *Uliksa*, proživljavao 18 sati svog života u Dublinu, sa krumpirom u džepu kao talismanom, a obilježava se 16. lipnja koji je značajan za autora. Naime, James Joyce je tada prvi put izašao sa Norom, ljubavi svog života. Obzirom je Joyce živio u Puli pet mjeseci sa svojom suprugom i predavao engleski jezik austrougarskim časnicima, grad Pula sa ponosom obilježava taj dan.

Gradska knjižnica Pula u suradnji s udrugom Bloomsday Croatia, uz potporu Turističke zajednice grada Pule od 2013. godine organizira manifestaciju Bloomsday u Puli. Tim se povodom na više lokacija u gradu održavaju kulturni programi s ciljem populariziranja knjige i čitanja, ali i informiranja, educiranja i senzibiliziranja građana o važnosti književnog i, općenito, kulturnog naslijeđa. Bloomsday je prepoznat kao festival s istaknutom vizualnom prezentacijom, stoga organizatori svake godine tragaju za dizajnerskim rješenjem i glavnim motivom festivala, bira društveno značajnu temu koja vodi pojedino izdanje te doprinosi pojedincima i društvu.

Na slici 3. je prikazan kip Jamesa Joycea ispred bara istoimenog romana navedenog autora „Uliks“ u Puli.

Slika 3. Kip Jamesa Joycea ispred bara „Uliks“ u Puli



Izvor: Bloomsday u Puli, 21.07.2019.

Osnovni cilj ovog programa jest promocija knjige i čitanja kao i stvaranje platforme koja omogućuje ulaz u svijet književnosti i pomaže osvijestiti važnost održavanja književnih festivala kao što je Bloomsday. Prigodne aktivnosti usmjerene su prvenstveno djeci i mladima. Kroz radionice koje su im razumljive i zanimljive stvara se i odgaja čitalačka publika, motivira ih se da postaju stalni korisnici knjižničnih usluga, potiče da se kreativno izražavaju te da vrednuju kulturu.

### 5.5.3. FLIT – festival talijanske književnosti

Manifestacija koja je ove godine prvi put održana sa ciljem upotpunjavanja kulturne ponude pulske knjižnice, ističući središnju ulogu čitatelja, otkrivajući neke od najzanimljivijih suvremenih autora talijanske književnosti za mlade. Upravo su mladi središte prvog izdanja Festivala sa nizom događanja – susretima, predstavama i radionicama osmišljenima upravo za njih, a kako bi promišljali i razgovarali o aktualnim temama, učili, jednostavno slušali s razumijevanjem, razmišljali, osjećali.

Središnje knjižnice za manjine koje žive u Hrvatskoj važna su središta širenja kulture, mjesta susreta i razmjene različitih jezika i kultura. Izložbom kojom je otvoren festival od samostojećih panela prikazane su najrelevantnije informacije o svakoj od deset knjižnica koje djeluju u našoj zemlji. Primarni cilj izložbe bio je

potaknuti vidljivost i zajedničku sliku samih knjižnica, skrećući pozornost na njihove usluge i vrijednosti, veliki potencijal koji tek treba otkriti.

FLIT je projekt promocije čitanja u organizaciji Gradske knjižnice i čitaonice Pula koji je financiran sredstvima Regije Friuli Venezia Giulia i Pučkog sveučilišta u Trstu, uz potporu Ministarstva kulture Republike Hrvatske i Grada Pule, u suradnji sa Zajednicom Talijana Pula i Sveučilištem Jurja Dobrile u Puli.

#### 5.5.4. Knjigu na sunce!

Sljedeća slika prikazuje ljetnu knjižnicu na Fratarskom otoku u Puli, popularni projekt Knjižnice aktivan u ljetnim mjesecima.

Slika 4. Ljetna knjižnica na Fratarskom otoku



Izvor: Glas Istre Pula, 21.07.2019.

Na otoku Veruda, odnosno popularnog naziva Fratarski otok, treću godinu zaredom otvorena je ljetna knjižnica. Projekt je osmišljen i realiziran u suradnji Gradske knjižnice i čitaonice Pula i poduzeća Fratarski d.o.o. Pula s ciljem promocije knjižnice, knjige i čitanja te dodatne ponude posjetiteljima na Fratarskom otoku.

U maloj otočnoj knjižnici svoje mjesto na policama pronašlo je 200-tinjak naslova: romana na hrvatskom, talijanskom, engleskom i njemačkom jeziku, knjiga za djecu, časopisa i stripova posebno odabranih za opuštanje u hladovini ili na plaži. Knjižnica se nalazi uz recepciju otoka, otvorena je 24 sata i namijenjena svima. U svrhu istraživanja zadovoljstva korisnika te prikupljanja prijedloga za obogaćivanje sadržaja i ponude, u knjižnici se nalazi knjiga dojmova u koju su korisnici pozvani upisati sve što će vrijedan tim stručnjaka knjižnice znati prepoznati i potencijalnim radnjama izvršiti eventualne korekcije.

#### 5.5.5. Mjesec hrvatske knjige

*Mjesec hrvatske knjige* tradicionalna je manifestacija koja se na nacionalnoj razini održava od 15. listopada do 15. studenog svake godine počevši od 1995. Tijekom mjeseca odvijanja manifestacije, nastoji se osim na nacionalnoj, i na lokalnim razinama, što intenzivnije govoriti o knjizi, bilo sa gledišta onih koji se profesionalno bave knjigom, bilo onih koji koriste usluge knjižnica, knjižničara i slično. Ideja je okupljati na različitim programima sve one koje knjiga doista zanima.

Gradska knjižnica Pula sudjeluje u Mjesecu hrvatske knjige sa niz programa u svim ograncima: predstavljanje knjiga, književne večeri, glazbene slušaonice, radionice za djecu i odrasle, izložbe, predavanja i akcije.

Europska komisija je proglasila 2018. godinu *Europskom godinom kulturne baštine*, pa je upravo kulturna baština bila okosnica prošlogodišnje manifestacije. Glavna tema bila je *Baš baština*, a moto *(U)čitaj nasljeđe!* pri čemu je osnovni motiv bila glagoljica kao posebnost hrvatske baštine, nacionalnog i kulturnog identiteta.

#### 5.5.6. Pripovjedač/ica priča za laku noć

Na slici 5. prikazani su volonteri uključeni u projekt čitanja priča bolesnoj djeci u Općoj bolnici Pula.

Slika 5. Pripovjedač/ica priča za laku noć



Izvor: Glas Istre Pula, 21.07.2019.

Riječka udruga za promicanje dobrobiti djece „Portić“ zajedno sa pulskom udrugom „Suncokret“ sudjeluje u projektu „Pripovjedač/ica priča za laku noć“. Provođenje projekta, uz podršku Ministarstva zdravstva, započelo je 2009. godine u Klinici za pedijatriju u Rijeci, a postepeno su se počele uključivati i druge bolnice u Hrvatskoj. U Puli se projekt provodi u suradnji s udrugom „Suncokret“ i Gradskom knjižnicom Pula uz pomoć brojnih istarskih volontera. Želja je bila i na području Istarske županije djeci u bolnici smanjiti negativne posljedice hospitalizacije, a upravo su oni aktivni sudionici projekta. Naime, oni sami odabiru slikovnice, postavljaju pitanja, daju odgovore, a volonteri se svakodnevno trude unijeti nešto novo u njihovu bolničku rutinu. Svake večeri, bez obzira na blagdane, subote i nedjelje, sat vremena prije spavanja bolesnoj se djeci čitaju priče za laku noć. Cilj volontera je male bolesnike odvojiti od primarnih problema, od straha od postupaka, od ishoda liječenja, od odvojenosti od obitelji. U sat vremena koncentracije na priče usmjeravaju djecu na nešto pozitivno što ih svakako uvodi u bolji san.

#### 5.5.7. Celje u Puli/ Pula u Celju

Projekt međunarodne suradnje kojim Gradska knjižnica Pula i Osrednja knjižnica Celje nastavljaju i poboljšavaju suradnju s ciljem knjižnične i kulturne razmjene



prekograničnih projekata što omogućuje bolje upoznavanje susjednih država i nudi veći raspon kritičkog razmišljanja o pitanjima koja dotiču razvoj pluralnog društva. Unutar samog projekta izložba *Pula pred Prvi svjetski rat* je po prvi put predstavljena u Osrednjoj knjižnici Celje 22. lipnja 2017. godine u povodu stogodišnjice bitke na Soči i Prešerenov *Sonetni vijenac*, u povodu 30. godišnjice smrti ovog slovenskog umjetnika koje je djelovao i u Hrvatskoj. Njihovim prevođenjem na slovenski odnosno hrvatski jezik, nastavlja se uspješna dosadašnja prekogranična knjižnična suradnja koja je organizirana s ciljem razmjene iskustava, predstavljanja primjera dobre prakse, povezivanja hrvatskih i slovenskih knjižničara, ali i ostalih djelatnika u kulturi, te konačno stvaranja svjesnosti o važnosti kulturne i povijesne baštine, kao i potrebi njezina očuvanja za dobro zajednice u cjelini. Gradska knjižnica Pula je iste godine potpisala Povelju o prijateljstvu i suradnji sa Osrednjom knjižnicom Celje.

Aktivnosti projekta doprinose stvaranju kontinuirane prekogranične suradnje i podupiru zajedničko kulturno i povijesno nasljeđe susjednih zemalja kroz njegovo prepoznavanje, prikaz i promociju, uz naglasak na međusobnom razumijevanju i unaprjeđenju komunikacije, posebno njegujući jezičnu, etničku i kulturnu raznolikost.

#### 5.5.8. Programi u Čitaonici kluba umirovljenika Pula

Čitaonica okuplja veliki broj ljudi treće životne dobi, 760 aktivnih članova. Tijekom 2017. godine održano je mnogo različitih aktivnosti s velikim odazivom posjetitelja: 6 predavanja, 12 izložbi (slike, fotografije, filatelistička i kartofilska građa, kreativni ručni radovi), 9 kreativnih radionica te 17 ostalih programa između kojih je potrebno izdvojiti kreativne radionice i izložbu *Žene – vrijedne kao pčelice* u povodu Međunarodnog dana žena i predstavljanje nosača zvuka *Sam čulaaa!!! Četvrt stoljeća Šjore Špije*.

Izlog Čitaonice kluba umirovljenika Pula ponio je titulu pobjednika akcije najljepšeg izloga jeseni 2017. godine koji se pet puta godišnje održava u organizacija Grada i TZ Pule. Dekoraciju izloga, koji su nazvale *Gospođa Jesen*, osmislile su aktivne članice Čitaonice.

Tijekom godine su za članove Čitaonice održani tečajevi engleskog i talijanskog jezika te tečaj digitalne fotografije. U prostorima Kluba obavljena su 4 zdravstvena pregleda (testiranje sluha, mjerenje šećera i tlaka), šest šahovskih turnira u šest termina, radionica digitalne fotografije, glazbene večeri, 6 različitih predavanja na temu prehrane, krađe i prevara, zaštite od ljetnih vrućina, nabavke ortopedskih pomagala, zaštite od gripe i dijabetesa. Ukupno je posuđeno 52.125 novina i časopisa te odigrano 4.278 društvenih igara (šah, karte i sl). Tijekom 2017. godine Klub je posjetilo 47.028 posjetitelja što ukazuje na iznimno velik interes sugrađana treće životne dobi za uslugama Čitaonice koja pridonosi njihovoj društvenoj integraciji te uključivanju u kulturna i društvena zbivanja.

#### 5.5.9. Programi i akcije za promicanje čitanja i knjige

Redovito, tijekom cijele godine održava se niz raznovrsnih aktivnosti za djecu i odrasle u okviru stalnih i povremenih akcija i programa s ciljem jačanja čitateljskih navika, popularizacije knjige, razvoja kompetencija kod djece i mladih:

- *Spoj na slijepo s knjigom* (Središnja knjižnica)
- Proglašenje ljetnih najčitatelja Dječjeg odjela Središnje knjižnice
- Glazbeno-kreativne igraonice učenja stranih jezika *Giochi di parole* u Dječjoj knjižnici ( prve srijede u mjesecu )
- *Čarobna škrinjica* ponedjeljkom na Dječjem odjelu Središnje knjižnice
- *Glazbena slušaonica* u Središnjoj knjižnici (drugog utorka u mjesecu)
- *Glazbena rock slušaonica* – koncerti u tehnologiji visoke rezolucije u Središnjoj knjižnici ( treće srijede u mjesecu)
- *Ženska večer uz dobru knjigu* u Središnjoj knjižnici (posljednji četvrtak u mjesecu)
- Književne večeri s istarskim pjesnikinjama u Knjižnici Vodnjan.

#### 5.5.10. Predstavljanje knjiga i stručna predavanja

Veliku posjećenost u Knjižnici ostvaruju događanja na kojima se promoviraju knjige, predstavljaju autori književnih i stručnih djela te održavaju stručna predavanja sadržajno raznolikih tema. Tijekom 2017. godine održano je 40 promocija knjiga i predstavljanja autora te 29 stručnih predavanja na kojima je prisustvovalo 7240 posjetitelja (Izveštaj o poslovanju za 2017. g., 2017: 10).

## 6. ZAKLJUČAK

Suvremena društvena koncepcija marketinga u svakoj izvangospodarskoj aktivnosti traži od marketinških stručnjaka da razmatraju potrebe i želje primarnog ciljnog tržišta te da vode računa o potrebama društva kao relativno homogene zajednice ljudi koji participiraju u zajedničkoj kulturi i vrijednostima. Uspješnost ostvarenja ciljeva neprofitnih organizacija mjeri se kvalitetom usluga koje one pružaju. Iako se donedavno marketing vezao isključivo za profitne organizacije, zbog sve veće konkurencije, privlačenja donatora i izgradnje imidža marketing postaje važna komponenta neprofitnih ustanova. Među njima se nalaze i knjižnice u kojima se tek unazad par desetljeća počinje aktivno provoditi marketinški proces u cilju privlačenja većeg broja korisnika i zadovoljavanja njihovih potreba. Ravnatelji knjižnica imaju posebnu zadaću usklađivanja osnovnih menadžerskih funkcija sa posebnostima ustanovama kojih su na čelu, a koje imaju vrlo ograničene resurse zbog prirode svog poslovanja, financiranja od strane različitih donatora i sponzore te stalne ovisnosti o gradskim i županijskim proračunima. U takvim uvjetima i okruženju osobito veliku vrijednost za ustanovu predstavljaju njezini zaposlenici koji nerijetko svojim trudom i radom nadomještaju nedostatak novca u blagajni. Mnogi od njih djeluju kao volonteri koji su osobito motivirani i predani organizacijskoj kulturi i ciljevima. Osim uz pomoć ljudskih resursa koji su konkurentska prednost svake knjižnice, iste mogu poboljšati svoje poslovanje i ispuniti očekivanja korisnika uvođenjem sustava kvalitete. Povećanjem kvalitete usluga povećava se broj korisnika, sponzora, donatora i zadovoljnih zaposlenika koji na taj način doprinose rastu i imidžu organizacije. U svom redovnom poslovanju knjižnice se svakodnevno susreću sa poteškoćama koje predstavljaju svojevrsni izazov, a čine ih neupućenost ili nezainteresiranost potencijalnih korisnika, odnosno nečitalačka kultura koja je dijelom povezana sa razvojem moderne tehnologije. Naime, razvitak brojnih elektroničkih izvora često zasjenjuju informacijske izvore u knjižnicama, a korisnici često puta nije svjesni nerelevantnosti takvih informacija, odnosno bogatstva kvalitetnih informacijskih izvora u knjižnicama.

Kao kulturne ustanove knjižnice imaju cilj omogućiti pristup znanju i informacijama široj zajednici te podržati obrazovanje u svim društvenim skupinama. Marketing knjižnica u budućnosti bi trebao više potaknuti socijalnu misiju knjižnica, zalagati

se za javno dobro i zastupati ljudska prava. Potrebno je aktivnosti usmjeriti na socijalno najugroženiji sloj kojemu će knjižnica postati ugodno mjesto za provođenje slobodnog vremena. Učenjem i stjecanjem znanja na taj će način i oni postati društveno angažirani članovi društva. Imperativ knjižnica u budućnosti trebao bi biti društvena pravda kroz programe i usluge te aktivnosti u smjeru eliminacije nejednakosti u društvu.

Gradska knjižnica Pula je svoj rad usmjerila na korisnike i njihovo zadovoljstvo knjižničnim uslugama kroz osiguravanje kvalitetnog odabira knjižnične građe, dostupnosti i pristupa informacijskih izvora, stvaranje preduvjeta za osobni kreativni razvoj korisnika, podršku stručnog i ljubaznog osoblja, ugodnog prostora za učenje, čitanje, druženje i igru. Svakodnevno bilježi veliki broj posjetitelja i članova svih dobnih skupina koji Knjižnicu koriste za potrebe obrazovanja, razonode, kvalitetnog provođenja slobodnog vremena i cjeloživotnog učenja. U svom radu vode se visokom razinom stručnosti te velikim zalaganjem, naporom i timskim radom svih djelatnika Knjižnice unatoč nedovoljnom broju stručnih djelatnika. Stoga ne čudi epitet jedne od najboljih narodnih knjižnica u Hrvatskoj, a koja je prepoznata od strane zajednice u kojoj djeluje.

## **Sažetak**

Neprofitni sektor posljednjih desetljeća budi interes javnosti zbog svojeg rasta, ali i koristi koje donosi društvu u cjelini. Kako bi se neprofitne organizacije uspješno orijentirale ciljnim skupinama potrebno je provoditi marketinške aktivnosti. Ciljne skupine su: korisnici, donatori, volonteri, zaposlenici i šira javnost. Za realizaciju uspješnog poslovanja potrebno je ulagati financijska sredstva koja neprofitne organizacije prikupljaju od svojih dionika. Pod utjecajem informacijsko-tehnološkog razvoja, kao i organizacijskih društvenih preobrazbi narodne knjižnice kao tradicionalne kulturno-baštinske ustanove i mjesta za posuđivanje knjiga uvode nove metode i strategije djelovanja i preuzimaju novu ulogu u društvu kao informacijska, obrazovna, kulturna, multimedijaska i komunikacijska središta svojih lokalnih zajednica s fokusom ne više na knjižnične zbirke nego na korisnike. Cilj ovog rada je istražiti i prikazati važnost provođenja marketinških aktivnosti u Gradskoj knjižnici Pula koja uspješno slijedi pravce transformacija knjižnica u svijetu. Rezultati istraživanja pridonose boljem razumijevanju aktivne uloge neprofitnih organizacija u njezinu razvoju primjenom optimalne kombinacije marketinških aktivnosti.

Ključne riječi: neprofitne organizacije, marketinške aktivnosti, narodne knjižnice, ciljne skupine, Gradska knjižnica Pula

## **Summary**

The non-profit sector of recent decades arises the interest of public for its growth, but also the benefits it brings to the entire society. In order to successfully dedicate non-profit organizations to target groups, the importance is assigned to performance of marketing activities. Target groups are represented by users, donors, volunteers, employees and the general public. For realization successful business is necessary to invest financial resources that non-profit organizations collect from their target groups. The public library in Pula influenced by information-technology development follows modern trends in transforming its traditional role in society. Besides book loans and acting as cultural heritage institutions, modern public libraries are also the multi-functional information, educational, cultural and communication centres of their local communities with a focus on users instead of book collections. The aim of this paper is to explore and demonstrate the importance of marketing activities in public library in Pula. The results of the research contribute to a better understanding the active role of the non-profit organizations in its development by applying the optimal combination of marketing activities.

Key words: non-profit organizations, marketing activities, public libraries, target groups, Public library Pula

## LITERATURA

### Knjige

1. ALFIREVIĆ, N., *Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija*, Zagreb, Školska knjiga, 2013.
2. JEAUVONS, T.H. *Ethical Nonprofit Management*, u Herman, R.D.(ur): „The Jossey-Bass Handbook of Nonprofit Leadership & Management“ (2.izdanje), Jossey Bass//John Wiley & Sons, San Francisco, 2005.
3. KOTLER, P., *Osnove marketinga*, Zagreb, Mate, 2006.
4. KOTLER, P. *Upravljanje marketingom: analiza, planiranje, primjena i kontrola*, 9. izd, Zagreb, Mate, 2001.
5. MELER, M. *Neprofitni marketing*, Osijek, Ekonomski fakultet u Osijeku, 2003.
6. PAVIČIĆ, J. *Strategija marketinga neprofitnih organizacija*, Zagreb, Masmedia, 2003.

## Znanstveni i stručni članci

- ANDRLIĆ, B., Primjena e-marketinga u turizmu, 2007., *Poslovna izvrsnost*, Vol.1 Br. 2., str. 85-97
- ČORKALO, A., ČAČIĆ, M., PUAČA, V., Modeli upravljanja kvalitetom u neprofitnom sektoru, 2015. *Praktični menadžment*. Vol.6, Br.1, Str.111-122.
- DUKIĆ, G. & SOPKA, I., Upravljanje marketingom male knjižnice, 2013., *Knjižničarstvo*, Vol. 17, Br. 1, str. 9-33
- HARAMIJA, P., Marketing usmenom predajom: fenomen i mogućnosti, 2008., *Bogoslovska smotra*, Vol.77, Br. 4, str. 881-900
- KUNNEKE, K., Creating and marketing a WOW-library, 2007., IFLA, World Library and Information Congress: 73rd IFLA General Conference and Council, Durban, South Africa, August 2007, str. 1-10
- MAJSTOROVIĆ, Z., ČELIĆ-TICA, V. & LEŠČIĆ, J. Strategijski plan razvoja knjižnica : s posebnim osvrtom na zadaće Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu, 2013. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske*, Vol.56, Br.1-2, str. 35-70.
- MESIĆ, Đ., Narodna knjižnica – prilog određenju pojma, 1991., *Journal of Information and Organizational Sciences*, Br.15, str. 145-159
- NEFAT, A. & PAUS, N. Odrednice zadovoljstva korisnika susretom s uslugom; 2008, Vol. XX (2008.), br.2, str. 195-210
- PALIAGA, M., FRANJIĆ, Z. & STRUNJE, Ž., Metodologija ocjene vrijednosti gradskih brendova, 2010., *Ekonomski istraživanja*, Vol. 23, Br. 2, str. 102-112
- PAVIČIĆ, J. Ishodišne determinante strateškog pristupa marketingu neprofitnih organizacija: teorijska razrada, 2001. *Ekonomski pregled*, Vol. 52, Br.1-2, str. 101-124.
- PETRIĆ, D., Osobno, promotivno i elektronički posredovano komuniciranje s korisnicima u knjižnici, 2002., *Podravina : časopis za multidisciplinarna istraživanja*, Vol. 1, Br.1, str. 45-74



- ROELOFS, J., The Third Sector as a Protective Layer for Capitalism, 1995. Monthly Review, Vol. 47, Br. 4, Str. 16-26.
- VRANA, R. & KOVAČEVIĆ, J. Percepcija korisnika o knjižnici i knjižničnim uslugama kao temelj marketinške strategije knjižnice, 2013., *Vjesnik bibliotekara Hrvatske*, Vol. 56, Br. 3, str. 23-46

#### Ostali izvori

1. Bloomsday Pula, [https://www.google.com/search?q=bloomsday+pula+2019&rlz=1C1GCEU\\_hrHR835HR835&tbm=isch&source=iu&ictx=1&fir](https://www.google.com/search?q=bloomsday+pula+2019&rlz=1C1GCEU_hrHR835HR835&tbm=isch&source=iu&ictx=1&fir) 25.06.2019.
2. Glas Istre, <https://www.glasistre.hr/pula/ljetna-knjiznica-na-fratarskom-592127> 11.07.2019.
3. Gradska knjižnica Pula, <http://www.gkc-pula.hr/hr/o-knjiznici/povijest-ustanove/> 13.06.19.
4. Gradska knjižnica Pula, <http://www.gkc-pula.hr/hr/o-knjiznici/sredisnja-knjiznica-za-talijane-u-rh/> ,13.06.19.
5. IFLA-ine Smjernice za narodne knjižnice 1997.g.
6. Izvještaj o poslovanju za 2017. godinu – Gradska knjižnica i čitaonica Pula
7. Manifest za narodne knjižnice, [https://www.google.com/search?q=unesco-ov+manifest+za+narodne+knji%C5%BEnice&rlz=1C1GCEU\\_hrHR835HR835&oq=unesc&aqs=chrome.0.69i59j69i57j0l4.21019j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=unesco-ov+manifest+za+narodne+knji%C5%BEnice&rlz=1C1GCEU_hrHR835HR835&oq=unesc&aqs=chrome.0.69i59j69i57j0l4.21019j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8) 24.06.2019.
7. Mjesec hrvatske knjige, <http://www.eu.godina.kulturne-bastine.min-kulture.hr/dogadjanja/mjesec-hrvatske-knjige-2018-15-listopada-15-studenoga-2018/66>, 11.07.2019.
8. NN 76/93, 70/97, 105/97, 106/97, 5/98, 69/99, 21/02, 151/03, 52/05, 88/10, 136/12, 98/15
9. Strategija razvoja gradske knjižnice i čitaonice Pula 2013. – 2019.

10. Vlada Republike Hrvatske, Ured za udruge, Letak – udruge u Republici Hrvatskoj,

[https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/letak\\_udruge\\_u\\_RH\\_2016\\_hr\\_web.pdf](https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/letak_udruge_u_RH_2016_hr_web.pdf), 11.06.2019.

11. Vjesnik bibliotekara Hrvatske br.61/2018

## POPIS SLIKA I TABLICA

|  |    |
|--|----|
| Slika 1. Unutarnji prostor Gradske knjižnice Pula .....            | 27 |
| Slika 2. Zaštitni znak Gradske knjižnice Pula .....                | 36 |
| Slika 3. Kip Jamesa Joycea ispred bara „Uliks“ u Puli .....        | 47 |
| Slika 4. Ljetna knjižnica na Fratarskom otoku .....                | 49 |
| Slika 5. Pripovjedač/ica priča za laku noć .....                   | 51 |
|  |    |
| Tablica 1. Sličnosti između profitnog i neprofitnog sektora .....  | 7  |
| Tablica 2. Razlike između profitnog i neprofitnog sektora .....    | 8  |
| Tablica 3. Dionici neprofitnih organizacija .....                  | 10 |
| Tablica 4. SWOT analiza Gradske knjižnice Pula .....               | 29 |
| Tablica 5. Struktura članova Gradske knjižnice Pula .....          | 33 |
| Tablica 6. Provođenje slobodnog vremena čitajući u knjižnici ..... | 37 |