

ISTRAŽIVANJE TRENDOVA U IZGRADNJI MARKE REGIJA U HRVATSKOJ

RESEARCH OF TRENDS IN BUILDING REGION BRANDS IN CROATIA

izv.prof.dr.sc. **MARKO PALIAGA**
Sveučilište Juraj Dobrile Pula
marko@rovinj.hr

dr.sc. **ERNES OLIVA**
ern.oliva@gmail.com

SAŽETAK

Izgradnja marke (engl. branding) postao je jedan od snažnih alata u strateškom marketingu mjesta. Postoje brojni radovi koji sugeriraju da se tržišna marka može uspostaviti za mjesta, gradove, regije i države na isti način kao za proizvode i usluge. Postoje brojne sličnosti između koncepta izgradnje marke proizvoda i mjesta te je koncept ukupnog proizvoda povezan s konceptom izgradnje marke mjesta koji se nudi kupcu. Kako je to slučaj kod proizvoda, izgradnjom marke mjesta, gradova, regija i država omogućava se jasno definiranje i diferenciranje od drugih te pozicioniranje na tržištu. Proces izgradnje marke regije široki je skup različitih varijabli koje se koriste u definiranju identiteta marke, a koji je sukladan identitetu regije, te služe kao osnova za stvaranje vrijednosti marke. Izgradnja marke regije sveobuhvatan je način za valorizaciju identiteta, za isticanje posebnih značajki regije, za promociju regije, ali i za podršku razvoju društvenih, kulturoloških, okolišnih, turističkih i gospodarskih aspekata neke regije. U ovom se radu iznose konceptualne i teorijske osnove izgradnje marke mjesta, odnosno regija te su se nastojali istražiti trendovi u procesu izgradnje marke županija odnosno regija u Hrvatskoj.

KLJUČNE RIJEČI: marka, izgradnja marke, županija, regija, marka regije

ABSTRACT

Branding has become one of the powerful tools in strategic site marketing. There are a number of papers suggesting that a brand can be established for places, cities, regions and countries in the same way as for products and services. There are numerous similarities between the concept of building a product brand and a place, and the concept of the total product is related to the concept of building a place brand that is offered to the customer. As is the case with products, building a brand of places, cities, regions and countries allows for a clear definition and differentiation from others and market positioning. The process of building a brand of a region is a broad set of different variables used in defining the identity of a brand, which is consistent with the identity of the region, and serves as a basis for creating brand value. Building a brand of the region is a comprehensive way to valorize the identity, to highlight the

special features of the region, to promote the region, but also to support the development of social, cultural, environmental, tourist and economic aspects of a region. This paper presents the conceptual and theoretical foundations of building a brand of a place or region, and sought to explore trends in the process of building a brand of counties and regions in Croatia.

KEYWORDS: brand, branding, county, region, region brand

1. UVOD U KONCEPT IZGRADNJE MARKE S OSVRTOM NA SPECIFIČNOSTI REGIJA

Brand ili marka se u kontekstu korištenja može definirati kao sve ono što se nalazi u mislima posjetitelja odnosno predodžbe o nekom proizvodu, usluzi, gradu, državi ili regiji u njihovoj svijesti. Svaku marku čine 3 ključna elementa: znak, ime i slogan (Jakovljević, 2000. str. 26). Američka marketinška asocijacija (AMA) definira marku (brand) kao ime, termin, znak, simbol, dizajn, ili kombinaciju istih usmjerenu na identifikaciju proizvoda ili usluga nekog proizvođača ili grupe proizvođača i njihovo razlikovanje od proizvoda ili usluga (Kotler i Gertner, 2004. str. 46).

Zašto zapravo govorimo o markama? Iz kojeg razloga su marke naširoko upotrebljavane od proizvoda do usluga sve do gradova, mjesta, država i regija? Marka prije svega kupcima ili potrošačima omogućava identifikaciju i diferencijaciju proizvoda ili usluge stvarajući funkcionalnu i psihološku prednost nekog proizvoda ili usluge: u odnosu na njegovu upotrebljivost, kvalitetu i cijenu. Zapravo, za potrošača marka prije svega predstavlja identifikaciju proizvoda, što mu omogućava jasno uočavanje, davanje smisla proizvodu i brzo prepoznavanje proizvoda koji se traži (Grbac, Dlačić, First, 2008. str. 75).

Kapferer (2008. str. 171) zaključuje da marka nije samo naziv proizvoda, već je i vizija koja potiče razvoj proizvoda i usluga pod tim imenom. Ta vizija, ključna uvjerenja marke i njena osnovna vrijednost zovu se identitet (Kapferer, 2008. str. 171).

Brojni se autori slažu da je moguće primijeniti opća načela marketinga u svrhu poboljšanja konkurentnosti zemalja, regija i gradova (Ashworth i Kavaratzis, 2009; Kemp i dr., 2012; Žemla, 2013). Medway i Warnaby (2008) ističu da je jedna od važnijih uloga stručnjaka u marketingu stvaranje pozitivne holističke slike za mjesto ili lokaciju. Kao rezultat tog napora, mjesta se sve više percipiraju kao marke (Margarisova i Vokačova 2016). Označavanje mjesta markom (*engl. place branding*) može se definirati kao postupak primjene načela izgradnje marke na geografski položaj radi promicanja mjesta, proizvoda tog mjesta ili poslova i usluga koje se odvijaju u tom mjestu (Ashworth i Kavaratzis, 2009). S aspekta mjesta odnosno regija, marka predstavlja svojevrsno označavanje, identifikaciju i diferencijaciju neke regije u odnosu na konkurenciju, odnosno predstavlja skup svih očekivanja, misli, razmišljanja, saznanja, osjećaja i asocijacija koje mi „nosimo“ u našim glavama o nekoj regiji ili mjestu. Marka nekoj regiji omogućava označavanje na više razina, od stvarnog fizičkog do emocionalnog i psihološkog. Kao i poznato poduzeće, tako i poznata regija, regija ili država lakše pronalazi kanale za prodaju vlastitih proizvoda ili usluga, lakše dolazi do najbolje radne snage, do većeg broja posjetitelja, turista, investicija i događaja te igra sve značajniju ulogu na nacionalnoj i globalnoj razini (Malcolm, 2004). Proces uspostave marke (*engl. branding*) definiramo kao izraz za davanje proizvodu ili usluzi sve potrebne elemente za identitet marke proizvoda. Uspostava i označavanje markom je vrlo širok pojam koji pokriva ime, dizajn, simbol, pravno zaštićene elemente identiteta itd., koji se koriste radi razlikovanja proizvoda, usluge i proizvođača u

odnosu na druge. Sagledavano u cijelosti, kontekst procesa izgradnje marke sveden na gradove predstavlja stvaranje uspješne marke nekog grada te sprječava gubitak vlastite ukupne gradske atrakcije – čak i kod većih poremećaja i kriza neovisno o njihovom možebitnom uzroku (prema Henning von Verigge, 2004). Važnost izgradnje marke prepoznata je u svijetu s ciljem podizanja konkurentnosti, njihove diferencijacije i diverzifikacije. Izgradnja marke mjesta usmjerena je prema onim ciljnim skupinama kojima značajke mjesta odgovaraju u najvećoj mjeri te kojima, uz minimalne prilagodbe, to mjesto može ponuditi najviše te ispuniti njihove želje i potrebe. Ovisno o značajkama određenog mjesta te željama i potrebama ciljnih skupina kojima se želi usmjeriti, u tom cilju određeno mjesto teži prema mjestu pogodnom za život i rad ili stanovanje, za turizam, za industriju i drugo. Izgradnja marke i označavanje regija markom posljednjih je godina u zapadnim zemljama, pa i u Hrvatskoj, postao popularna tema o kojoj se često raspravlja u gradovima, općinama, različitim udruženjima, javnosti i medijima te na različitim državnim nivoima. Govori se o generalno o izgradnji marke mjesta, a posredno o izgradnji marke regija, država, gradova i turističkih destinacija. Sva ta usmjerenja ili strategije usmjerene su na poboljšanje konkurentnosti i tržišne pozicije pojedinih lokacija. Proces izgradnje marke regija definiramo kao proces upravljanja vlastitim identitetom i ciljanim imidžom. Izgradnja marke i označavanje regija markom je strategija, odnosno strateški odgovor na nove zahtjeve globalno umreženog svijeta, nove ekonomske trendove, napredne informacijske i sve veće socijalne potrebe gradskog i prigradskog stanovništva. Istraživanja u području izgradnje marke regija nalazi se u ranoj fazi, kako lokalno, tako i globalno (Kaufmann i Durst, 2008).

2. IZGRADNJA MARKE REGIJA KAO KLJUČNI PROCES OPSTANKA U BORBI S GLOBALNOM KONKURENCIJOM

U uvjetima globalne konkurencije, globalnih financija, globalnog turizma, globalne proizvodnje i sveukupno gledano globalne tehnologije sve je teže plasirati i „prodati“ proizvod ili uslugu. Procesi globalizacije izlažu veći dio svijeta sličnim utjecajima (Simon, 2004). Kao posljedica toga, ljudi i tvrtke su manje vezani za određenu regiju, regionalni identitet postaje ugrožen te se ljudi se mogu početi osjećati nesigurno kako njihova tradicionalna kulturološka podloga slabi (Messely, Dessein i Lauwers, 2010). Mjesta se trenutno nalaze u teritorijalnoj konkurenciji u kontekstu svjetske ekonomije koja postaje sve više integrirana (Hospers, 2004). Iako mnoga mjesta nude isti „proizvod“ – teritorij, infrastrukturu, obrazovane ljude i gotovo identičan sustav upravljanja – moraju se međusobno nadmetati za ulaganja, turizam, stanovništvo i političku moć, često na globalnoj razini (Messely, Dessein i Lauwers, 2010). Da se istaknu iz gomile i privuku značajan udio u mislima i na tržištu, uspostava marke mjesta postala je presudna (van Ham, 2008). Upravo marke služe bržem prepoznavanju određenog proizvoda ili usluge, ocjeni kvalitete, lakšoj percepciji i odabiru. Izgradnja i uspostava marke mjesta te marketing mjesta promocijska je strategija koja uključuje sve aktivnosti koje povećavaju atraktivnost područja kao mjesta za rad, život i provođenje slobodnog vremena (van Ham, 2001). Iako su se prvotno markom označavali samo proizvodi i usluge, taj se proces zadnjih godina počeo primjenjivati na gradove i države. Međutim u zadnje se vrijeme sve više primjenjuje na različite lokacije, različitog geografskog obuhvata, a koje posjeduju neke zajedničke značajke koje se mogu koristiti u globalnom tržišnom nadmetanju. Marka regije za cilj ima stvaranje prepoznatljivijeg imidža ili ugleda koji pomaže povećati konkurentnost regije (Maessen i dr., 2008). Označavanje regije markom nudi kvalitete regije u najširem smislu: krajolik, priroda, kulturno nasljeđe, regionalni proizvodi, regionalna gastronomija, tradicionalni proizvodi i slično (de Bruin, 2008). Izgradnja marke regije potiče regionalnu ekonomiju, stvara dodanu vrijednost za regionalne proizvode i usluge i može probiti postojeća ograničenja

sektorsko usmjerenih pristupa ruralnom razvoju (Hegger, 2007). U pravilu je globalizacija dovela do toga da se svi mogu natjecati i biti 24 sata dostupni. U prenesenom smislu to znači da unatrag 20-tak godina mjesta nisu bilježila takve probleme kao danas. Biti prepoznatljiv, jamčiti određenu kvalitetu te biti jedinstven po nečemu osigurava diferencijaciju, prepoznatljivost, konkurentnost i prihode. Krajnović, Bosna i Jašić (2012) u svom su radu istraživali mogućnosti i ograničenja izgradnje marke regije kao središnje geografske, prostorne i marketinške cjeline u kojoj naponi upravljanja trebaju biti usmjereni prema dva cilja: 1. razviti regiju kao krovnu marku usmjerenu ka postizanju maksimalne marketinške učinkovitosti, čime se postižu relevantni ekonomski i socijalni ciljevi i 2. pridržavati se načela održivog razvoja u turizmu pod svaku cijenu, obzirom na činjenicu da su turistički usmjerena područja, u pravilu, vrlo osjetljiva prirodna i socio-kulturna zemljopisna područja koja omogućavaju marki i turističkom razvoju odvijanje samo onih aktivnosti, planova i projekata koji su održivi u sociološkom, ekonomskom i okolišnom smislu. Krajnović, Bosna i Jašić (2012) zaključili su kako bi svaka regija koja formira geografski i povijesni entitet trebala se razviti kao jedinstvena marka, odnosno kao proizvod koji predstavlja temelje za aktivnosti strateškog marketinga i cilj za buduće razvojne planove, zatim da bi svaka regija trebala odrediti i definirati svoje središnje karakteristike za razvoj marketing miksa marke.

Iako proces izgradnje marke regije u nekom trenutku bude završen i marka je uspostavljena (kreiran je znak, naziv i slogan), vidljivo je zapravo da je proces izgradnje marke regije trajni proces kojim se kontinuirano analiziraju s jedne strane trenutne značajke regije, potencijali i mogućnosti regije te želje i potrebe njenih dionika te s druge strane značajki kupaca, potencijala i mogućnosti kupaca te njihovih želja i potreba. Taj proces zahtijeva trajni razvoj (infrastrukture, proizvoda, usluga), prilagodbu (društvenu, gospodarsku, kulturološku) i nadopunjavanje (karakteristike regije) ukoliko se želi postići globalna prepoznatljivost, atraktivnost i jedinstvenost.

3. IDENTITET I IMIDŽ KAO KLJUČNE ODREDNICE IZGRADNJE MARKE REGIJA

Identitet i imidž temeljne su odrednice u procesu tržišne komunikacije. Tako se identitet nalazi na strani pošiljatelja poruke dok se imidž nalazi na strani primatelja poruke.

Identitet obuhvaća skup autentičnih karakteristika, odnosno skup jedinstvenih vrijednosti. Identitet se sastoji od vrijednosti koje nešto čine jedinstvenim i prepoznatljivim. Pripisivanje identiteta nekom mjestu najčešće nije slučajni proces, nego se odvija ovisno o ciljevima i motivima koje različiti akteri žele ostvariti (Huigen i Meijering, 2005). Identitet nekog grada, sa stajališta branda, čine sve one vrijednosti po čemu je neki grad prepoznatljiv i jedinstven, odnosno različit u odnosu na konkurente (Paliaga M. 2007. str. 76). Anholt (2010. str. 37) opisuje identitet manjih država kao „neophodno sredstvo kojim se postiže rast“, naglašavajući da njihov izvor privlačnosti leži u njihovom unikatnom, individualnom identitetu, kulturi, povijesti, zemlji, tradiciji, genijalnosti i mašti. Anholt (2010. str. 36) ističe da mnoge zemlje u razvoju odbacuju mnoge važne vrijednosti u identitetskom sustavu zemalja, kao što su uvažavanje i povezanost s tradicionalnim vrijednostima i kulturom te uvažavanje prirode i povezanost s prirodom. Identitet regije odnosi se na razlikovne fizičke, kulturne i povijesne značajke koje diferenciraju jednu regiju od druge (Paasi 2002, 2003). Keller (2003. str. 175) kao elemente identiteta marke navodi sve ono što služi identificiranju marke uopće i njenom diferenciranju od drugih marki. Temeljem identiteta koji se komunicira, u mislima kupaca se kreira percepcija o nekom mjestu i marki toga mjesta, a koja predstavlja imidž mjesta i/ili marke. Stoga, proces izgradnje marke predstavlja marketinško upravljanje svim kvalitetama

koje regija posjeduje u najširem smislu poput krajolika, prirode, kulturnog nasljedstva, regionalnih proizvoda, regionalne gastronomije te proizvoda tradicionalne kvalitete (de Bruin, 2008). Budući da se identitet regije može definirati kao sve vrijednosti koje regiju čine jedinstvenom ili različitom u odnosu na druge, mogu se izdvojiti nekoliko dimenzija identiteta (Oliva i Paliaga, 2015. str. 11):

- mjesto - zemljopisni položaj, klima
- prirodno okruženje - prirodne vizure regije, krajolik, prirodne atrakcije
- ljudi - rasa, etničke skupine, gostoljubivost, posebne ličnosti, jezik
- povijest - povijesna zbivanja, tradicija
- kultura - kulturno naslijeđe, kulturne atrakcije, tradicija, multikulturalnost, jezik
- proizvodi - industrijski proizvodi, tradicionalni proizvodi, autohtoni proizvodi
- događaji - zabavne, kulturne, sportske i ine manifestacije.

Van Ham (2001) u svom radu ističe da je izgradnja marke mjesta zapravo promocijska strategija koja uključuje sve aktivnosti koje povećavaju atraktivnost područja kao mjesta za rad, život i odmor, a označavanje regija markom usmjereno je ka kreiranju diferenciranog imidža i ugleda, što pomaže jačanju regionalne konkurentnosti (Maessen i dr., 2008).

Imidž se može opisati i kao emocionalna predodžba ili slika o određenom marketinškom objektu – proizvodu, tvrtki, osobi, naciji i slično, odnosno imidž je skup uvjerenja, ideja, stavova, dojmova, stereotipa, predrasuda koji o izvjesnom objektu ima subjekt (Skoko, 2009. str. 27).

Imidž nekog mjesta, grada, regije, države skup je uvjerenja, ideja i impresija koje ljudi imaju prema mjestu te predstavlja pojednostavljenje većeg broja asocijacija i dijelova informacija povezanih s tim lokalitetom (Kotler i dr., 1993. str. 141). Rainisto (2003. str. 73) navodi kako nije moguće kreirati imidž mjesta bez strateške odluke o sadržaju identiteta mjesta.

Pod pojmom imidž u literaturi se obično podrazumijeva slika, osjećaj ili asocijacija koja se stvara u čovjekovoj svijesti pri viđenju ili spomenu nekog subjekta, odnosno dojam ili predodžba koju javnost već ima o tom subjektu (Skoko, 2009. str. 27). Kada je za mjesto definiran jasan koncept željenog identiteta ili identitetski miks, postavljeni su temelji za kreiranje imidža.

Kreiranje identitetskog miksa regije i marke regije te kreiranje željenog imidža, odnosno percepcije o regiji i marki regije je proces koji se treba promatrati kao jedna cjelina u svrhu ostvarivanja željenih ciljeva. Opći ciljevi u procesu izgradnje marke koji se žele ostvariti mogu se sažeti u nekoliko temeljnih (Autori, 2019.):

1. Stvaranje jedinstvenog identiteta koji će osigurati diferencijaciju prema konkurentima. Identitet marke regije predstavlja komuniciranje njenih karakteristika putem kombinacije vizualnih, audio i drugih stimulatora kojima se stvara percepcija o marki, odnosno regiji, u svijesti budućih korisnika.
2. Stvaranje jakog imidža odnosno percepcije o regiji u mislima kupaca posljedica je isticanja unutarnjih karakteristika regije, odnosno komuniciranja njenog identiteta putem kombinacije stimulatora. Što se komunicirane karakteristike u većem obimu slažu sa stvarnim stanjem koje kupci zateku kada dođu na lokaciju, to će imidž biti stabilniji.
3. Stvaranje dodane vrijednosti iznad vrijednosti fizičke imovine i tvrdih činitelja (razvijena temeljna infrastruktura posebno promet cestovni, željeznički, brodski i avionski), razvijene i umrežene gradske poduzetničke zone, razvijena tehnološka i e

infrastruktura, razvoj zajedničkih regionalnih agencija za upravljanje imovinom i drugim uslugama, umrežavanje svih javnih službi, e regionalne službe, javni regionalni servisi), u predstavljanju i nuđenju neke regije potencijalnim potrošačima.

4. Uporaba marke kao fokusa na koji se usmjeravaju strateške planske aktivnosti regije (primjerice: prostorno planiranje, ekonomska razvojna strategija županije /regije, revitalizacija poljoprivrede, revitalizacija napuštenih objekata izvan uporabe i dr.), mogu donijeti niz prednosti u upravljanju regijama, kao i pojedinim skupinama potrošača:
5. Direktna mjerljiva poboljšanja života svih građana - direktna: više radnih mjesta (više ulaganja), veći prihodi (više posjetilaca i turista, više ulaganja i radnih mjesta), bolji poslovi (sophisticiranije industrije), bolje javne usluge, bolji pristup financiranju (Fondovi EU, više domaćih i stranih ulaganja).
6. Indirektna mjerljiva poboljšanja života građana: bolja infrastruktura i regionalno obrazovanje kroz generiranje više poreznih prihoda, bolji imidž, jačanje regionalnog obrtništva i poduzetništva i emancipacija ne privilegiranih grupa, jači svi regionalni javni servisi, posebno bolnice i hitan medicinska pomoć i dostupnije objedinjene javne usluge poput javnog prijevoza, zdravstva, socijalne skrbi.
7. Definiranje strateških kriterija ponašanja – u skladu s misijom, vizijom i temeljnim ciljevima te vrijednostima branda kreiraju se dugoročne razvojne smjernice čime se osigurava dugoročna konkurentnost (npr. dugoročni smjerovi u upravljanju regijom, turistički i gospodarski master plan, prometni master plan, definiranje strateških prioriteta i projekata, strateški odabir partnera u javno privatnim projektima i drugo).

4. PROBLEMATIKA UPRAVLJANJA REGIJOM I MARKOM REGIJE U HRVATSKOJ

Definiranjem identiteta koji će se komunicirati (karakteristika koje će se komunicirati) te kreiranjem željenog imidža (slike/percepcije), odnosno izgradnjom i uspostavom marke regije, dio procesa (koji vide kupci) je završen. Međutim, za marketinške stručnjake dio procesa i dalje ostaje u svojoj trajnoj dinamici. U toj trajnoj dinamici pojavljuju se pitanja kako se prilagoditi stalnim promjenama na tržištu, kako efikasno i brzo djelovati, kako odgovoriti na nove izazove, kako ostati prepoznatljiv i jedinstven, kako ojačati svoju poziciju te ostaje problematika upravljanja markom i regijom za koju je uspostavljena marka.

Neovisno o lokaciji, njenim administrativnim granicama, njenoj veličini te neovisno o tome obuhvaćaju li značajke regije jednu županiju ili više njih (ili jedinice lokalne samouprave iz više županija), potrebno je uspostaviti adekvatan sustav upravljanja markom, ali i regijom za koju je marka uspostavljena. Problem izgradnje marke regije, ali i sustava upravljanja markom proizlazi iz nesklada administrativnih granica jedinica regionalne samouprave koje ne moraju nužno odgovarati obuhvatu tržišne marke koja se uspostavlja temeljem određenih karakteristika. Primjer tomu pronalazi se u neskladu administrativnih granica jedinica lokalne samouprave s granicama turističkih odredišta na način kako ih turisti percipiraju.

Luft (2000.) je dugo vremena isticao da administrativne granice jedinica lokalne samouprave nisu u skladu s granicama turističkih odredišta na način kako turisti percipiraju. Krajnović (2006). podupire tezu da bi hrvatski turistički sustav trebao poticati proces koji je upravo suprotan procesu nametnutom administrativnim granicama (lokalna politika), odnosno probijati i pomicati administrativne granice, što u konačnici može rezultirati zajedničkim promišljanjem oko jedinstvenog brandiranja nekoliko administrativnih županija orijentiranih turizmu. Prema (Krajnović, 2006.) granice hrvatskih turističkih regija ne slijede njihove autentične i stvarne

karakteristike, nisu dizajnirane na prirodan način i ne odgovaraju granicama marke na način na koji je to vide turisti. Zadaća je prilikom izgradnje branda regije pretvoriti prirodno dizajnirane regionalne granice u marketinšku stvarnost i učiniti regiju prepoznatljivom krovnom markom (Krajnović, 2006.).

Obzirom da kod turista dolazi do odstupanja u percipiranju turističke destinacije i administrativnih granica lokalnih samouprava, postoji mogućnost da prirodne regije definirane prema njihovim stvarnim i autentičnim karakteristikama, što je temelj za definiranje regije i izgradnju tržišne marke regije, ne bi odgovarale administrativnim granicama županija.

Prema europskoj Nomenklaturi prostornih jedinica za statistiku, odnosno NUTS II podjeli, Hrvatska je podijeljena na 2 regije: Jadransku Hrvatsku i Kontinentalnu Hrvatsku. Prema NUTS III podjeli, Hrvatska je podijeljena na 21 županiju. Niti jedna od podjela ne odgovara autentičnim karakteristikama određene regije u Hrvatskoj za koju postoji potencijal izgradnje marke, osim Istarske županije čije administrativne granice odgovaraju autentičnim karakteristikama regije (geografski, klimatski, okolišni, sociološki, kulturološki, ekonomski i drugi aspekti). Drugi primjer je otok Pag koji je podijeljen na dvije županije, Ličko – senjsku i Zadarsku županiju. Posjeduje vlastite autentične karakteristike te ne bi bio obuhvaćen markom niti jedne od navedenih županija.

S druge strane postoji podjela Hrvatske na zavičaje. Jelić (2014.) vrši podjelu Hrvatske na zavičaje: 1. Međimurje, 2. Podravina, 3. Baranja, 4. Slavonija, 5. Posavina, 6. Moslavina, 7. Srijem, 8. Spačva, 9. Hrvatsko zagorje, 10. Turopolje, 11. Pokuplje, 12. Kardun, 13. Banovina, 14. Gorski kotar, 15. Lika, 16. Istra, 17. Hrvatsko primorje (Kvarner), 18. Ravni kotari, 19. Bukovica, 20. Zagora, 21. Konavle te 22. Dalmacija. Prema Aniću (1994.) zavičaj je mjesto rođenja, rodni kraj. U literaturi nije moguće pronaći jasnu definiciju što je to zavičaj, međutim navedeni teritoriji predstavljaju područja određenih geografskih, kulturoloških, društvenih i ekonomskih karakteristika u kojem žive ljudi koji osjećaju pripadnost tom području, dijele slična uvjerenja i sličnu viziju. Zajednički identitet uz zajedničke autentične karakteristike koje se mogu pripisati određenom području, neovisno o administrativnoj podjeli, predstavlja temelj za izgradnju marke regije. Prema tome, nameće se pitanje, bi li podjela hrvatske na zavičajna područja u najvećoj bi mjeri odgovarala podjeli na regije koje imaju svoj identitet te obuhvaćaju određene autentične karakteristike?

Kruta administrativna podjela na jedinice lokalne i regionalne samouprave predstavlja prepreku upravljanju regijom i njenom markom. Pri definiranju regije i obuhvata marke regije pojavio bi se problem isprepletenosti. Problem isprepletenosti ogleda se u tome da bi određene jedinice lokalne samouprave bile obuhvaćene u područje (regiju ili zavičaj) koje administrativno pripada drugoj jedinici regionalne samouprave te se pojavljuje problem upravljanja regijom i markom regije.

Da bi se uspostavio kvalitetan marketinško orijentirani strateški pristup upravljanju regijom i markom regije, koja bi obuhvaćala više jedinica lokalne i više jedinica regionalne samouprave, neovisno o administrativnoj podjeli, nameće se potreba za uspostavom upravljačkog tijela koje bi provelo proces izgradnje marke regije te upravljalo regijom i markom regije.

Upravljačko tijelo trebalo bi biti uspostavljeno u svrhu kreiranja zajedničkih politika upravljanja regijom i zajedničkog smjera razvoja te provedbe procesa izgradnje marke regije Oliva (2013; 222): 1. kreiranje vizije, analiza i priprema, 2. definiranje razlikovnih točki i dizajniranje identitetskog miksa, 3. identificiranje ciljnih tržišta i ključnih dionika, 4. izgradnja

marke, 5. pozicioniranje marke, 6. implementacija marke i izgradnja imidža, 7. kontrola i povratna veza, 8. diversifikacija.

5. REZULTATI EMPIRIJSKOG ISTRAŽIVANJA

Istraživanje je obuhvatilo mišljenja čelnih ljudi jedinica regionalne samouprave (županija) o potencijalu i koristima te trendovima u procesu izgradnje marke regija u Hrvatskoj. U nastavku se navodi opis metodologije istraživanja i opis uzorka te se prikazuju dobiveni rezultati.

5.1. OPIS METODOLOGIJE EMPIRIJSKOG ISTRAŽIVANJA I UZORKA

Budući da se radi o istraživanju procesa izgradnje marke regija u Hrvatskoj, za uzorak u odabrane jedinice regionalne samouprave – županije i Grad Zagreb, prema kriteriju administrativne podjele Republike Hrvatske.

Istraživanje je provedeno putem strukturiranog anketnog upitnika koji je distribuiran jedinicama regionalne samouprave putem servisa Survey Monkey. Upitnik su popunjavali župani ili njihovi najbliži suradnici koji su na pitanja mogli meritorno odgovoriti.

U upitniku su korištena pitanja zatvorenog tipa, po uzoru na slična istraživanja: dihotomna pitanja, nominalna skala te intervalna skala. Dihotomna pitanja sadrže odgovore da, ne i ne znam, nominalna skala se odnosi na izbor među ponuđenim odgovorima dok se kod intervalnih pitanja koristila Likertova skala s pet stupnjeva, pri čemu je 1 – nikakva korist/potpuno nevažno/nimalo ne podržava, a 5 – iznimno velika korist/vrlo važno/jako podržava.

Od poslanog 21 upitnika, vraćeno je 13 pravilno popunjenih upitnika. Pravilno popunjeni upitnici vraćeni su od strane sljedećih jedinica regionalne samouprave: Istarska županija, Splitsko-dalmatinska županija, Bjelovarsko-bilogorska županija, Primorsko-goranska županija, Virovitičko-podravska županija, Požeško-slavonska županija, Zadarska županija, Brodsko-posavska županija, Krapinsko-zagorska županija, Ličko-senjska županija, Međimurska županija, Karlovačka županija te Varaždinska županija. Dobiveni podaci analizirali su se deskriptivnom statističkom analizom te se rezultati prikazuju u nastavku.

5.2. PRIKAZ REZULTATA EMPIRIJSKOG ISTRAŽIVANJA

Demografski podaci pokazuju da je na pitanja odgovaralo osam muškaraca i pet žena. Obrazovna struktura je sljedeća: 1. SSS – 1 ispitanik, 2. VŠS – 1 ispitanik, 3. VSS – 4 ispitanika, 4. Magisterij, doktorat ili više – 7 ispitanika.

Čelnici 13 ispitanih hrvatskih županija prepoznali su važnost izgradnje tržišne marke dok ih je 11 poduzelo početne korake u izgradnji marke regije kreiranjem vizualnog identiteta. Tek sedam županija ima izrađen slogan u svrhu marketinške komunikacije te isti broj županija ima izrađenu marketinšku strategiju. Najvažnija ciljna skupine prema kojoj bi hrvatske županije usmjerile svoje aktivnosti brandinga i prepoznatljivosti svoje županije/regije je usmjerenost na privlačenje investicija i investitora kroz različite segmente poticanja i izgradnje branda zasnovanog na „posebno povoljnim“ uvjetima investiranja. Gotovo podjednako slijedi usmjerenost na brendiranje u turizmu, dakle turistička županija/regija te usmjerenost na privlačenje novih stanovnika, „posebni uvjeti stanovanja, predškola i školstva“. Sve ispitanice hrvatske županije smatraju da trebaju imati izrađenu i jasno definiranu tržišnu marku. Tako

izgrađena tržišna marka prema mišljenju ispitanika u najvećoj mjeri doprinijela bi prepoznatljivosti županije, zatim jačanju imidža, privlačnosti županije u cjelini te stvaranju dodane vrijednosti za proizvode i usluge. Ispitane županije mišljenja su da bi njihova izgrađena tržišna marka snažno utjecala na njihovu konkurentnost, diferencijaciju te privlačenje stranih investicija.

U smislu istraživanja razvojnog potencijala i usmjerenosti brandiranja županija, sve ispitane hrvatske županije smatraju da je za njih najvažnije kroz proces brendiranja razvijati vlastiti gospodarski potencijal i infrastrukturu, a tek nakon toga slijede razvoj ruralnog potencijala kroz poljoprivredu i turizam, te kulturni i industrijski potencijal.

Ispitanici smatraju da je za njih najveća korist od izgradnje tržišne marke jačanje prepoznatljivosti i promocije županije odnosno odabranih razvojnih smjerova u skladu sa prije navedenim ciljnim grupama. Slijedi jačanje imidža županije te očuvanje vlastitog identiteta Veliku korist ispitane županije vide i u stvaranju dodane vrijednosti za lokalne proizvode i usluge te općenito za ukupni razvoj turističke ponude i poboljšanje konkurentnosti. Ispitanici su procijenili da im proces brendiranja županije manje koristi u diferencijaciji, za poboljšanje poduzetničke klime, za poboljšanje ekološke očuvanosti te općenito za poboljšanje kvalitete života svojih stanovnika. Na pitanje o dionicima u procesu izgradnje i uvođenja tržišne marke regije, 46% ispitanika smatra da bi proces izgradnje i uvođenja tržišne marke trebao biti zajednički projekt više regionalnih i lokalnih samouprava koje čine cjelinu uključujući različite dionike. Njih 39 % smatra da bi taj proces trebao biti samostalni projekt regionalne samouprave dok samo njih 15 % smatra da bi taj proces trebao biti zajednički projekt više regionalnih samouprava koje čine zajedničku cjelinu. Navedeno upućuje na zaključak kako bi tržišna marka trebala biti uspostavljena za veći broj županija koje čine određenu teritorijalnu cjelinu neovisno o samoupravnoj i upravnoj podijeljenosti teritorija. Manji broj ispitanika smatra kako bi tržišna marka trebala biti uspostavljena za pojedinačnu županiju.

6. ZAKLJUČCI ISTRAŽIVANJA

Provedeno empirijsko istraživanje ukazuje da izgradnja marke regija može biti strateški odgovor na nove zahtjeve i trendove te može predstavljati način isticanja autentičnih elemenata, ispunjavanja i razvoja vlastitih potencijala regije te ostvarivanja određenih koristi. Obzirom da izgradnja marke regije predstavlja način isticanja i valorizacije autentičnih karakteristika regije, važno je da identitet regije koji se komunicira odgovara stvarnom stanju kako bi se postigao pozitivan i snažan imidž u mislima kupaca. Isto navodi na činjenicu da bi u svrhu izgradnje marke regije bilo potrebno konceptu „regija“ u Republici Hrvatskoj pristupiti na drugi način. To znači da bi u smislu provedbe procesa izgradnje marke regije te regije trebale biti definirane temeljem gospodarskih, turističkih, prirodnih, autentičnih i stvarnih karakteristika nekog teritorija. Na tragu navedenog ukazuje i podatak iz provedenog istraživanja da čelnici 46% ispitanih županija smatraju kako bi proces izgradnje i uvođenja tržišne marke trebao biti zajednički projekt više regionalnih i lokalnih samouprava koje čine cjelinu uključujući različite dionike.

Ograničenje istraživanja predstavlja nespremnost pojedinih čelnika regionalne samouprave za ispunjavanjem upitnika što je i rezultiralo manjim odazivom u ovom istraživanju, dakle samo 13 županija od 21 je izrazilo želju, volju i spremnost za sudjelovanjem u ovom radu. To svakako predstavlja problem za dobivanje potpune slike stanja temeljem prikupljenih odgovora svih županija.

U toku izrade ovoga rada pojavilo se i pitanje o potrebi provedbe istraživanja kojim bi se prostorne jedinice obuhvaćene istraživanjem grupirale u određene skupine temeljem njihovih autentičnih karakteristika. Administrativna podjela Republike Hrvatske na 21 jedinicu regionalne samouprave koje obuhvaćaju i Grad Zagreb ne mora odgovarati obuhvatu određene regije koju definiraju neke autentične zajedničke karakteristike. S aspekta geografske podjele, određene geografsko-povijesne regije obuhvaćaju veći broj jedinica regionalne samouprave dok određene jedinice regionalne samouprave obuhvaćaju veći broj geografsko-povijesnih regija. Tako se u Republici Hrvatskoj prema geografsko-povijesno-zavičajnim cjelinama mogu izdvojiti sljedeći teritoriji: Međimurje, Podravina, Baranja, Slavonija, Posavina, Moslavina, Srijem, Spačva, Hrvatsko zagorje, Turopolje, Pokuplje, Kordun, Banovina, Gorski kotar, Lika, Istra, Hrvatsko primorje, Ravni kotari, Bukovica, Zagora, Konavle, Dalmacija. Daljnja istraživanja trebalo bi usmjeriti na određivanje prirodnih, autentičnih i stvarnih karakteristika koje povezuju i definiraju određeni teritorij. Dodatnom analizom moguće je naknadno utvrditi da li bi se hrvatske županije grupirale u skupine koje bi potencijalno tvorile širi obuhvat za izgradnju zajedničke marke regije zasnovane na zajedničkim odabranim karakteristikama i interesima. Dobiveni rezultati mogu dodatno ukazati na sliku potencijalnog mogućeg teritorijalnog obuhvata regije (više županija zajedno), a time i marke regije, temeljenog na prirodnim, autentičnim i stvarnim karakteristikama koje povezuju i definiraju regije i marku regije.

LITERATURA

1. Anholt, S. (2010). *Places - Identity, Image and Reputation*. UK: Palgrave Macmillan.
2. Anić, V. (1994). *Rječnik hrvatskoga jezika*. Zareb: Novi Liber
3. Ashworth, G. & Kavaratzis, M. (2009). Beyond the logo: brand management for cities. *Journal of Brand Management*, 16(8), 520 – 531.
4. De Bruin, R. (2008). *Streekproducten en regionale herkomst: kansen voor het platteland*, Streekwijzer Oktober.
5. Grbac, B., Dlačić, J. & First, I. (2008). *Trendovi marketinga*. Rijeka: Ekonomski fakultet Rijeka.
6. Hegger, E. (2007). *Branching, Banding & Blending: An explorative study into concepts and practice of region branding in the Netherlands*. Wageningen: Wageningen University.
7. Von Verigge, H. (2004). *Gesamtverband Kommunikationsagenturen*. Frankfurt: Kongress.
8. Hospers, G.J. (2004). Place marketing in Europe: the branding of the Oresund Region. *Intereconomics: Review of European Economic Policy* 39(5), 271–279.
9. Huigen, P. P. P. & Meijering, L. (2005). Making places: A story of De Venen, u G. J. Ashworth & B. Graham, eds., *Senses of Place: Senses of Time*. Burlington: Ashgate, 19-30.
10. Jakovljević, R. (2000). *Grad kao proizvod*. Zagreb: IDC.
11. Jelić, T. (2014). *Hrvatski zavičajni – udžbenik*. Zagreb: Alfa d.d..
12. Kapferer, J. N. (2008). *The New Strategic brand management*. London and Philadelphia: Kogan Page, (4th ed.).
13. Kaufmann, H. R. & Durst, S. (2008). Developing inter-regional brands. *EuroMed Journal of Business*, 3(1), 38–62.
14. Keller, L. K. (2003). *Strategic brand management*. New Jersey: Prentice Hall, (2nd ed.).
15. Kemp, E., Childers, C. Y. & Williams, K. H. (2012). Place branding: creating self-brand connections and brand advocacy. *Journal of Product & Brand Management*, 21(7), 508–515.

16. Kotler, P. & Gertner, D. (2004). *Country as a brand, product and beyond: a place marketing and brand management perspective* (2nd ed.). Oxford: Elsevier Butterworth Heinemann.
17. Kotler, P., Haider, H. D. & Rein, I. (1993). *Marketing places*. New York: The Free Press.
18. Krajnovic, A., Bosna, J. & Jasic, D. (2012). Possibilities and constraints of region branding in tourism – the case of Dalmatia. *Tranzicija*, 14(30), 1-14. <https://hrcak.srce.hr/94569>
19. Luft, H. (2000). Das Organisationsproblem des Destination Management. *Tourism and hospitality management*, 5(1-2), 211-227.
20. Maessen, R., Wilms, G. & Jones-Walters, L. (2008). Branding our landscapes: Some practical experiences from the LIFESCAPE project. Clermont-Ferrand: Proceedings of the 8th European ISFA Symposium.
21. Malcolm, A., (2004). Why brand places?. *Journal of Brand Management* 64, 4-5.
22. Margarisova K., & Vokačova, L. (2016). Regional Branding: Building Brand Value. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 64(6), 2059–2066.
23. Medway, D. & Warnaby, G. (2008). Alternative perspectives on marketing and the place brand. *European Journal of Marketing*, 42(5/6), 641–653.
24. Messely, L., Dessein, J. & Lauwers, L. (2010). Regional identity in rural development: Three case studies of regional branding. *Applied Studies in Agribusiness and Commerce*, 19-24.
25. Oliva, E. & Paliaga, M. (2015). *Regionalni autohtoni proizvodi hrane u funkciji izgradnje marke regije*. Pula: MPS d.o.o.
26. Oliva, E. (2013). *Regionalni autohtoni proizvodi hrane u funkciji izgradnje marke regije*. Doktorska disertacija. Pula: Sveučilište Jurja Dobrile, 222.
27. Paasi, A. (2002). Bounded spaces in the mobile world: Deconstructing ‘Regional identity’. *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 93(2), 137–148.
28. Paasi, A. (2003). Region and place: regional identity in question. *Progress in Human Geography*, 27(4), 475-485.
29. Paliaga, M., (2007). *Branding i konkurentnost gradova*. Rovinj: MPS d.o.o.
30. Rainisto, K. S., (2003). *Success factors of place marketing: a study of place marketing practices in Northern Europe and the United states*. PhD thesis, Helsinki: University of Technology, Institute of Strategy and International Business.
31. Simon, C., (2004). *Ruimte voor identiteit. De productie en reproductie van streekidentiteiten in Nederland*, Doctoral dissertation, Groningen.
32. Skoko B. (2009). *Država kao brend*. Zagreb: Matica hrvatska.
33. Van Ham, P., (2001). The rise of the brand state: the postmodern politics of image and reputation. *Foreign Affairs* 80, 2-6.
34. Van Ham, P., (2008). Place Branding: The State of the Art. *The annals of the American Academy of Political and Social Science* 616, 126–149.
35. Žemla, M., (2013). Destination brand licensing – the case of Porta Lubavia brand. *Acta University. Agriculturae et Silviculturae and. Mendelianae Brunensis*, 61(7), 2989–2994.

