

**INTEGRALNI PRISTUP RAZVOJU BRANDA I GOSPODARSKOG
RAZVOJA GRADOVA U UVJETIMA GLOBALNE
KONKURENTNOSTI**

**INTEGRAL APPROACH TO BRAND DEVELOPMENT AND TO
ECONOMIC DEVELOPMENT OF TOWNS IN CONDITIONS OF
GLOBAL COMPETITIVENESS**

ABSTRACT

In this day and age, not only well-known tourist destinations are towns that recognize the importance of applying the concept of marketing, promotion and branding as means and instruments of strengthening their competitiveness. Strong town-brands are leaders in economic development, attracting foreign investments and creating economic progress of their respective countries. Economic progress of a town certainly also depends on its carefully planned economic development. These are the towns that lead the economic and cultural development within their national and territorial borders. They spur growth and development in their respective countries. Quality management has to be able to recognize basic changes both in the inner and in the outside environment through local economy plan and through building its own brand, to enable and create conditions for the implementation of the strategy of development and improvement of town management. As a result of experience in strategic planning, business branding, and in creating market brands, this work proposes a strategic model of creating and managing the town brand that can contribute to higher competitiveness of Croatian towns in the global market. As a consequence of the development and application of the strategic model of creation and management of brands on towns, some towns will generate and improve the economic development at the level of their local community. They will also increase employment, stimulate town investments, improve tourism and the number of tourist arrivals. In short, they will become more competitive than towns that do not apply such model. With this regard, this article presents and proposes a systematic approach as a starting point for further research and evaluation of premises in their practical application.

JEL: M31

Key words: *brand of towns, brand of small towns/villages, brand management, local economic development*

* izvanredni profesor, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Odjel za ekonomiju i turizam „Dr. Mijo Mirković“

** dr. sc.

Članak primljen u uredništvo: 20.03.2008.

1. Definiranje pojmova branda i brandinga

Pojam marke koristi se na različite načine i kroz vrlo različite koncepcije. Ono po čemu će se neki proizvod s markom razlikuje od proizvoda bez marke i što mu zapravo daje određenu vrijednost su određene potrošačke percepcije i osjećaji o svojstvima proizvoda, o imenu marke te o onome što on zapravo predstavlja u svijesti potrošača¹. Američka marketinška asocijacija (AMA)² 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 konkurencije. Prema Kotleru, brand je naziv, pojam simbol ili dizajn (ili kombinacija svih spomenutih pojmova) koji određuju tvorca ili prodavača proizvoda, a taj proizvod može biti opipljivo dobro, usluga, organizacija, mjesto, osoba ili zamisao.³ Marka iznad svega omogućava diferencijaciju proizvoda u svijesti potrošača. Zapravo, slobodno možemo reći da marka za potrošača prije svega predstavlja identifikaciju proizvoda, što mu omogućava jasno uočavanje, davanje smisla proizvodu i brzo prepoznavanje proizvoda koji se traži⁴. Brand čine 3 ključna elementa: znak, ime i slogan⁵. Također, marka ili brand mogu označavati jedan proizvod ili uslugu, grupu proizvoda ili usluge ili sve proizvode-usluge nekog proizvođača. Zapravo, na specifičan i svojstven način, brand nam pojednostavljuje odluke o kupnji i jamči kvalitetu⁶. Zato kažemo da je marka nešto više od samog proizvoda ili usluge. Marka je prije svega ime, simbol identifikacije, a uz to i niz dodanih vrijednosti koji potrošaču jednostavno obećavaju kako funkcionalnu tako i psihološku prednost nekog proizvoda ili usluge: njegovu upotrebljivost, cijenu, ambalažu, okus, miris, boju, dizajn, asocijacije i oglašavanje.⁷ Dakle, marka je kombinacija različitih čimbenika koji proizvodu ili usluzi daju identitet i čine ga različitim od ostalih. Branding, koji se rabi gotovo kao sinonim, definiramo kao izraz za davanje proizvodu ili usluzi svih potrebnih elemenata za identitet marke proizvoda. Branding 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. Neki autori, primjerice Kotler u svojoj knjizi Marketing u javnom sektoru, razlučuje pojam brendiranja (a ne branding) kojeg definira kao proces razvoja poželjnog brendovskog identiteta (brand identity). U ovom radu, branding i brendiranje upotrebljavaju se u istom kontekstu i značenju, izgradnja-kreiranje identiteta marke nekog proizvoda, usluge ili grada, neovisno o manjim razlikama kod pojedinih autora. U ovom radu marka i brand rabe se kao sinonimi, pa se koriste u istom značenju, a namjerno se koriste oba termina kako bi se ukazala potreba da se hrvatska marketinška javnost usaglasi oko pojmova brand-branding-brendiranje-brandovski splet-kobranding na relaciji marka-markiranje ? ili nešto drugo. Iz spomenutih razloga i izraz branding dolazi iz izraza brand također se koristi u izvornom obliku.

¹ Grbac, Dlačić, First: „Trendovi marketinga“ udžbenik Sveučilišta u Rijeci, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka 2008., str. 75.

² Kotler Philip, Gertner David: „Country as a brand, product and beyond: a place marketing and brand management perspective“, Destination branding, second edition, Elsevier Butterworth Heinemann, 2004., Oxford, UK., str. 46.

³ Kotler Philip, Lee Nancy: „Marketing u javnom sektoru“ Mate d.o.o., Zagreb, 2007., str. 114.-115.

⁴ Grbac, Dlačić, First: „Trendovi marketinga“ Udžbenik Sveučilišta u Rijeci, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka 2008., str. 75.

⁵ Jakovljević Robert: „Grad kao proizvod“, IDC, Zagreb, 2000., str. 26.

⁶ Dibb Sally, Simkin Lyndon, Pride M. William, O.C. Ferrell: „Marketing“, Mate, 1991, str. 224.

⁷ Kenneth Roman, Maas Jane: „Kako oglaševati“, Zbirka Virgo Advertising, 1995., str. 16.

Sa aspekta gradova, regije ili države marka ili brand predstavlja svojevrsno označavanje grada, odnosno skup svih očekivanja, misli, razmišljanja, saznanja, osjećaja i asocijacija koje mi „nosimo“ u našim glavama o nekoj državi, gradu ili regiji. Brand nekog grada više je od slogana i promocijske kampanje. On predstavlja ukupnost misli, osjećaja, asocijacija i očekivanja koja se vežu u svijesti potencijalnih korisnika usluga i to kada dođu u kontakt sa imenom, znakom, proizvodom, dizajnom, atraktom nekog mjesta⁸. Marka gradovima omogućava označavanje na više razina, od stvarnog fizičkog do emocionalnog i psihološkog. Kao i poznato poduzeće, tako će i poznati grad, regija ili država lakše pronalaziti kanale za prodaju vlastitih proizvoda ili usluga, lakše dolaziti do najbolje radne snage, do većeg broja posjetitelja, turista, investicija i događaja te igra sve značajniju ulogu na nacionalnom i globalnom nivou⁹. Najbolji gradovi brandovi zapravo uspijevaju isključivo zato jer uspijevaju postići sinergiju u izgradnji emocionalne veze između sebe i svojih ciljnih skupina¹⁰. Sagledavano u cijelosti, branding 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 uzroku¹¹.

2. Uloga branda (marke) i brandinga u lokalnom razvoju gradova

Gradovi su oduvijek bili brandovi (marke)¹². Osim ako netko zaista ne živi u posebnom gradu ili određeni grad nije odabrao za vlastiti život na bazi dugotrajnog proučavanja njegovih karakteristika, povijesnih činjenica i njegovih prednosti ili mana sigurno polazište je da gradove kao i ostale proizvode ili usluge ljudi odabiru u osnovi na bazi nekoliko atributa kvalitete života, određenog obećanja, priče koja je za nj vezana ili isključivo skupa različitih pozitivnih ili negativnih percepcija, mišljenja i vjerovanja dostupnih putem javnih medija i sl. Sve naše odluke koliko god one bile nevažne, počev od dnevne kupovine namirnica pa do odabira mjesta za odmor ili grada u koji želimo premjestiti našu kompaniju samo su dijelom racionalne, temeljene na skupu prikupljenih dostupnih podataka, a zapravo su u većini slučajeva temeljene na emocionalnom, skrivenom duboko u našoj svijesti, usađeno dubokim i različitim kulturološkim, socijalnim, društvenim, religijskim i drugim uvjetima. Taj emocionalni dio ne dolazi samo iz naše zajednice, naše obitelji i obiteljskih vjerovanja koja su nam usađena u našem djetinstvu već i iz proaktivne branding politike pojedinih lokalnih lidera koji znaju prikazati svoje mjesto kao posebno. Isticanje vlastite posebnosti, vrhunske kvalitete u nečemu, osnova je stvaranja i postojanja grada kao marke. Uspješno i odgovorno vođenje nekog grada i njegove gradske ekonomije odnosno gradske gospodarske i razvojne politike ne mjeri se isključivo veličinom gradskog proračuna i nabranjem projekata prije lokalnih izbora već slijedom istinskih doprinosa gradske politike osnovnim varijablama vlastitog razvoja kao što su: rast gradskog životnog standarda, porast nivoa kvalitete gradskih komunalnih usluga i svakako rast zaposlenosti i proizvodnje na nivou grada. U takvim uvjetima zapravo, određeni gradovi postaju privlačni. Tko ne želi živjeti u gradu koji je poznat po kvalitetnoj zdravstvenoj usluzi, čistom zraku, prelijepim parkovima i rekreativnim

⁸ Soren Smidt jensne: „City Branding-Lessons from medium sized cities in the Baltic Sea Region“, Danish Centre for Forest, Landscape and Planning, KVL, Interreg project, 2008., str. 2.

⁹ Malcom Allan: „Why brand places?“, Časopis Agenda for local development, broj 64, veljača 2004.

¹⁰ Peter W. Williams, Alison M. Gill, Neil Chura: Branding mountain destinations, The battle for „Placefulness“, Tourism review, broj 59, 1/2004., str. 6.

¹¹ Prilagođeno prema: Henning von Verigge: „Gradovi kao brandovi“, Gesamtverband Kommunikationsagenturen, Zajednička udruga komunikacijskih agencija, Kongres gradovi kao brandovi, Frankfurt, Main, Njemačka, 2004.

¹² CEOs for Cities, Branding your City, www.ceosforcities.org/rethink/research/files/CEOsforCitiesBrandingYourCity2006.pdf, 25.02.2008.

sadržajima, bogatom povijesnom nasljeđu, gradu koji samostalno kreira i stvara nova radna mjesta i nadomješta ne-prosperitetne i ne-konkurentne tehnologije novim. Pariz je svjetlost. Pariz je romantika. New York je multikulturalnost, energija, 24 satni život. Tokio je tehnologija, modernost, brzi razvoj¹³. Barcelona je kultura. Venecija je umjetnost, voda, prkos prirodi. Rim je povijest. Rio je cijeloživotna zabava¹⁴. Černobil je zagađen. Sisak je opasno ugrožen zagađenjem. Rovinj je multikulturalan i očuvan. U današnjem svijetu kompleksnih međunarodnih odnosa isprepletenih dominacijama pojedinih država i njihovim agresivnim politikama, svako mjesto, svaki grad natječe se za ograničeni broj potencijalnih stanovnika, turista, dostupnih poslova (izvoz/uvoz), direktnih investicija i dostupnog kapitala. Gradovi kao osnovni nosioci državnog i lokalnog razvoja, u takvim promjenjivim i nestabilnim konkurentskim uvjetima moraju se usmjeriti na privlačenje nedostatnih resursa, fondova i poznatosti sve s ciljem osiguranja vlastitog opstanka. Gradovi u Hrvatskoj više se za određena sredstva europskih fondova ne natječu na nivou Hrvatske već na nivou šire regije, šireg okružja. Za turiste se više naši gradovi ne natječu isključivo na Mediteranu sa našim susjedima već je utakmica postala globalnija. Odjednom je Šangaj, Hong Kong, Bangkok, postao dostupan srednjoj klasi na našim glavnim emitivnim tržištima, Španjolska, Malta ili Portugal to već odavno jesu, Turska je sve atraktivnija cjenovno. Prisutni su dakle novi jaki i atraktivni konkurenti. Upravo takvo okruženje naša je realnost i događa se sada u ovom trenutku. Zato je potrebno reagirati. Odnosno, kako se danas budu hrvatski gradovi prostorno i gospodarski razvijali, prezentirali i komunicirali svoje različitosti (različitosti su jedna od osnovnih postavki brandinga gradova) , toliko će i biti uspješni i konkurentniji u svojoj budućnosti.

Gradovi su zapravo kao i poduzeća. Oni sa jakim brandom lakše će plasirati vlastite lokalne proizvode ili usluge drugim tržištima i drugim gradovima, lakše će privući turiste, biti će uspješniji u privlačenju jeftinijeg kapitala, većih stranih investicija s ciljem vlastitog gospodarskog razvoja, lakše će generirati zaposlenost i nadasve, jednom riječju biti će uspješniji. Brand ili marka temeljen na istinskim prednostima i kvaliteti života, rada i zaposlenja u nekom gradu potaknuti će ukupan razvoj. Da bi se to ostvarilo, svi koji donose određene odluke moraju biti upoznati sa temeljnim okvirima postavljanja i kreiranja vlastite marke mjesta, kako bi kroz vlastite političke ambicije i programe uspjeli realizirati ono neophodno, a to su prije svega elementarni uvjeti za razvoj vlastitih lokalnih poduzeća i industrije, poticanje vlastite lokalne proizvodnje na nivou svoga grada uz progresivnu stimulaciju gradskog izvoznog programa i pozitivno djelovanje na svoje okruženje vezivanjem ostalih lokalnih samouprava na svoj grad s ciljem osiguranja dovoljno ekonomskih sredstava koja će u svojoj konačnici osigurati ugodan život za sve stanovnike neke lokalne zajednice.

3. Lokalni razvoj, branding i uloga lokalne uprave u Hrvatskoj

Decentralizacija je jedan od najvećih i najznačajnijih izazova s kojima se jedinice lokalne samouprave suočavaju u prijelazu na tržišno gospodarstvo i demokraciju. Osim decentralizacije sve više jedinica lokalne samouprave, osobito gradova postaje svjesno globalnih promjena, globalizacije i svjetske konkurencije. U tim uvjetima, gradovi su izloženi stalnim brzim promjenama. Kako se uvjeti za lokalni gospodarski razvoj sve brže mijenjaju, te kako su od početka tranzicije općenito sve državne vlasti okolnih tranzicijskih zemalja a

¹³CEOs for Cities, Branding your City, March 2006., Pr CEOs for Cities, Branding your City, www.ceosforcities.org/rethink/research/files/CEOsforCitiesBrandingYourCity2006.pdf , 25.02.2008.

¹⁴Ibid.

posebno Hrvatska smanjile ili gotovo svele na nulu vlastitu odgovornost za lokalni gospodarski razvoj. Moderne uprave i napredna gradska vodstva moraju se okrenuti pro tržišnom razmišljanju i shvaćanju poslovne okoline. Da bi postigli konkurentsku prednost u toj svjetskoj borbi lokacija, gradovi i njihova vodstva moraju biti sposobni snažno privući i zadržati najbolje organizacije, profesionalce, stručnjake i investitore, a kao najvažniji cilj moraju znati odabrati prave strateške poslovne partnere – investitore koji će svojim ulaganjima jamčiti rast i razvoj. Zapravo će takvi poslovni činioci u nekom budućem vremenu postati temelj i glavni oslonac lokalnog razvoja, naravno, uz prethodni preduvjet da sami po sebi sa svojim proizvodima ili uslugama postanu uspješni i konkurentni na globalnom tržištu. Važna karika u svemu navedenom je svakako prepoznavanje potrebe brendiranja vlastitog grada. Samo tako gradska vodstva mogu pravilno usmjeriti svoje raspoložive resurse i snage u lokalni gospodarski razvoj. Stoga se u ovom radu i predlaže takav poslovni instrumentarij, strateški model izgradnje marke grada zasnovan i interaktivan sa planom lokalnog gospodarskog razvoja, koji ima zadaću pomoći svim onim strukturama vlasti koje žele izgraditi moderan nadasve konkurentan grad.

3.1. Lokalni gospodarski razvoj kao oblik reforme hrvatskih gradova i proces brandinga grada u međusobnoj interakciji

Proces lokalne gospodarske reforme hrvatskih gradova nalazi se pred velikim izazovima koji su izazvani postojećom državnom centralizacijom određenih bitnih državnih resursa, sadašnjom lokalnom decentralizacijom i prenijetim državnim ovlastima, obvezama i poslovima na lokalnu razinu, trenutnim političkim promjenama u postojećoj strukturi ili ustrojstvu jedinica lokalne samouprave, procesima regionalizacije, te unutrašnjom organizacijom i drugim ključnim promjenama i procesima.

Osnovni izazovi s kojima se suočavaju hrvatski gradovi prije svega jesu nedostatak sredstava i vlastitih kapaciteta te znanja i vještina za obavljanje pojedinih administrativnih poslova, loša organizacijska struktura unutar gradskih uprava koja je nedovoljno fleksibilna na promjene, otpor među gradskim službenicima na promjene koje mogu ugroziti njihovo radno mjesto zbog neznanja i nerazumijevanja promjena, općenito nedovoljna stručnost i kvalificiranost gradskih službenika, loše definiranje gradskih prioriteta osobito u pogledu izrade prostorno planske dokumentacije kao osnovnog preduvjeta za adekvatan poticaj lokalnom gospodarskom razvoju.

Lokalni gospodarski razvoj definiramo kao proces razvijanja lokalnog gospodarstva sa stajališta zajednice koji uključuje lokalnu samoupravu-gradove i općine, lokalne poduzetnike, lokalne obrtnike i građane u izgradnji zajedničkog gradskog gospodarskog potencijala i načina da se on dostigne. On treba mobilizirati javne i privatne resurse kako bi se ostvarila razvojna vizija kojom je potrebno stvoriti povoljnu poduzetničku klimu koja će poticati lokalne poduzetnike na širenje postojećih i otvaranje novih poduzeća, širenje kapaciteta i jačanje vlastite konkurentnosti.

Naravno, prethodno navedeno nije moguće realizirati bez usmjerenosti i želje lokalnih vlasti da potakne rast i razvoj vlastite zajednice. Kako dobre želje i dobra volja nisu same po sebi dovoljne, potrebno je predvidjeti i određena financijska-proračunska sredstva. Upravo implicitno trošenje javnih financijskih sredstva u projekte poticanja i razvoja lokalnog gospodarskog razvoja potrebuje donošenje odluka na bazi poznatih činjenica te prepoznavanje lokalnih potreba. Kada se strategija i plan razvoja te način poticanja lokalnog razvoja usvoji i

razradi, provedba treba započeti čim je moguće prije, a to naravno podrazumijeva osiguranje proračunskih i izvan proračunskih sredstava. Za dugoročne programe potrebno je predvidjeti financiranje kroz duži niz godina. Najlošiji projekti su zapravo oni projekti kojima nisu prepoznati ključni problemi krajnjih korisnika na području neke lokalne samouprave. Stoga je nadasve bitno sustavno, sistematski i planski pristupiti izradi plana lokalnog gospodarskog razvoja kako bi on činio osnovni input za izradu kvalitetne strategije razvoja branda nekog grada. Samo tako definiran i razvijen brand dati će prepoznatljivost, fleksibilnost uz osiguranje konkurentnosti nekoj lokalnoj zajednici kroz duži period na globalnom tržištu.

Poboljšanje odnosno unapređenje neke lokalne zajednice-grada samo kroz aspekt definiranja i formaliziranja određenog plana lokalnog gospodarskog razvoja bez njegove pretvorbe u brand grada neće samostalno poboljšati niti lokalni razvoj niti konkurentnost nekog grada. Najgori mogući pristup u branding-u je objava početka izrade branda nekog grada kada se ukupna izvedba zasniva isključivo na „dizajnerskom“ poslu, razvoj znaka, slogana i promotivne kampanje. Upravo takav pristup, nažalost kod nas pokazuju grad Varaždin¹⁵ i grad Pula¹⁶ (Pula +). Stoga je neophodno i proces brandinga nekog grada i njegov lokalni ekonomski (gospodarski) razvoj definirati i formalizirati kroz zajednički integralni plan te ih pokušati sagledavati u kontekstu jedne cjeline i međusobne interakcije. Ključne komponente ovog pristupa kod nas su općenito nedovoljno razmotrene ili razjašnjene. Do sada autori ovog članka nisu u Hrvatskoj ali niti šire na osnovu vlastitih provedenih istraživanja za stolom kao i iz postojeće literature utvrdili postojanje ovakvog prije opisanog interaktivnog pristupa. Slijedom navedenog naredni prikaz uspoređuje ova dva koncepta.

Tablica 1.

Usporedni prikaz modela lokalnog gospodarskog razvoja i modela brandinga

Plan - model lokalnog gospodarskog razvoja	Plan – model uvođenja procesa brandinga u gradove¹⁷
Strukturalna analiza - SWOT (“revizije”, analize stanja) - osnovni inputi iz okolina	<i>PRIPREMA ZA IZGRADNJU BRANDA</i> <i>OSNOVNI ULAZNI PODACI ZA MODEL</i> • Analiza situacije i trendova u okruženju-SWOT • Definiranje misije, vizije i temeljnih ciljeva grada • Definiranje ciljnih grupa i istraživanje potreba korisnika usluga • Definiranje identiteta grada i istraživanje postojećeg imidža grada
Prepoznavanje ključnih lokalnih gospodarskih problema - definiranje ciljeva i pravaca djelovanja (strateške smjernice)	<i>IZGRADNJA BRANDA</i> • Definiranje gradskog proizvoda prema ciljnim grupama, strategija pozicioniranja grada i odabir strategija unapređenja mjesta

¹⁵Krešimir Kovač: „Kako se prilagoditi najvećima, a ostati svoj“, Strani Brandovi, prilog časopisa Business HR, 12.07.2007., str. 10-11.

¹⁶Angeleski Zoran: „Pula je svaki pojedinac koji u njoj živi“, Glas Istre, prilog časopisu Zoom, str. 3, 12.07.2008.

¹⁷Paliaga Marko: „Branding i konkurentnost gradova“, samostalna naklada, Rovinj, 2007., str. 157.

- definiranje općih preporuka za potrebne aktivnosti i realizaciju ciljeva (strateške orijentacije)	<ul style="list-style-type: none"> • Izgradnja i dizajn marke grada (dizajn logotipa, odabir slogana branda, izgradnja identiteta branda, edukacija zaposlenih)
Izrada provedbene dokumentacije- procjena procesa razvoja - izrada plana aktivnosti za pojedine gradske gospodarske sektore - identifikacija prioriteta projekata po sektorima - financijski plan i budgetiranje po projektu	<i>DEFINIRANJE KLJUČNIH STRATEGIJA</i> <ul style="list-style-type: none"> • Odabir strategije izgradnje imidža marke grada • Odabir strategije promocije marke grada
Razrada tehničke dokumentacije za prioritetne projekte i ocjena izvedivosti - provjera usklađenosti prioriteta sa ciljevima i budgetom, opravdanost izvedbe u odnosu na uložena sredstva	<i>IMPLEMENTACIJA</i> <ul style="list-style-type: none"> • Mjerenje uspješnosti marke i procjena vrijednosti marke s aspekta grada • Povratna veza i stalne korekcije
Provedba odabranih mjera-realizacija	
Samoprocjena postignutih rezultata, kontrola i povratna veza	

Izvor: autori, dio o lokalnom razvoju prema Vodič za izradu strateških razvojnih programa na lokalnoj razini, Ekonomski institut Zagreb, 2003.

Iz prethodnog prikaza vidljivo je da između oba modela postoje zajednički dijelovi koji se mogu staviti u međusobnu interakciju i uklopiti u jedan model koji bi sam po sebi bio operativniji. Za uspješnu međusobnu interakciju i provedbu oba modela bilo u zajedništvu ili odvojeno, pored njegove kreacije i prilagodbe svakom gradu pojedinačno, potrebno je uz sve prethodno osigurati i postojanje decentralizacije procesa odlučivanja unutar same lokalne samouprave, postojanje aktivne suradnje sa okolnim lokalnim jedinicama te aktivna suradnja lokalne vlasti sa svim različitim gospodarskim, kulturnim, turističkim i socijalnim čimbenicima vlastitog mjesta. Iako je gospodarski razvoj ključan za kvalitetu življenja u lokalnoj zajednici, on je ipak samo jedna od komponenti ukupnoga lokalnog razvoja (ostale komponente uključuju socijalna pitanja područje zaštite okoliša, sport i obrazovanje i sl.). Te druge komponente analiziraju se, razrađuju i uzimaju u obzir kroz izradu i modeliranje branda grada. Međusobna integracija oba modela dobar je put da se sva važna pitanja stave u jedan zajednički okvir unutar kojeg se promišljaju najbolji načini postizanja uspješnog razvoja grada. Provedba lokalnog gospodarskog razvoja nije jednostavan zadatak. Za dugoročan razvojni uspjeh potreban je integralan pristup problemima koji uključuje promišljanje kako gospodarskih, tako i socijalnih pitanja, pitanja zaštite okoliša uz aktivno uključivanje svih relevantnih aktera.

4. Prikaz integralnog modela za izgradnju hrvatskih gradova marki u sklopu plana lokalnog razvoja

Na osnovu iznijetog u nastavku se predlaže integralni model koji bi mogao u naravi nakon praktičnih provjera postati oglednim primjerom za širu uporabu. Da bi se to postiglo, potrebno je na različitim gradovima i u različitim sredinama testirati predloženi integralni model, ukloniti nedostatke i tek tada nakon provedenih provjera isti pustiti u širu uporabu. Ovim

radom tek se razrađuje inicijalna ideja i postavljaju pretpostavke za razradu praktičnog integralnog modela koji bi mogao biti poboljšica u svakodnevnom upravljanju gradskim resursima i usmjeravanju gradskog razvoja.

Tablica 2.

Prikaz integralnog modela lokalnog gospodarskog razvoja i modela brandinga

INTEGRALNI MODEL
<ul style="list-style-type: none"> • Strukturna analiza svih relevantnih gradskih okolina i gradskog proizvoda, analiza stanja SWOT analizom • Definiranje Misije, Vizije i Temeljnih ciljeva grada <p>REZULTAT: PISANA ANALIZA ključnih lokalnih problema s posebnim osvrtom na gospodarstvo kao osnovnim pokretačem lokalnog razvoja</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Definiranje identiteta grada i istraživanje postojećeg imidža grada (utvrđivanje utjecaja gospodarstva na identitet grada i imidž grada) • Definiranje ciljnih grupa i istraživanje potreba korisnika usluga sukladno prepoznatim ključnim problemima <p>REZULTAT: PISANA ANALIZA I ZAKLJUČCI PROVEDENIH ISTRAŽIVANJA</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Kreiranje gradskog proizvoda (bazne usluge, turizam, infrastruktura, stanovanje, sport, kultura, socijala i zdravstvo) prema utvrđenom identitetu, viziji, željenom budućem imidžu i istraženim potrebama korisnika usluga • Izrada preliminarne dokumentacije i utvrđivanje „cijene“ koštanja (idejna rješenja) • Odabir prioriteta i ključnih „unaprijeđivača“ prepoznatljivosti i jedinstvenosti nekog grada i njegovog gradskog proizvoda • Odluka o budgetu • Strategija promocije ukupnog projekta i odnosi s javnošću • Stakeholder analiza (identifikacija svih relevantnih dionika koji mogu utjecati na uspješnost projekta) • Podjela zadataka i odgovornosti <p>REZULTAT: AKCIJSKI PLAN I BUDGET</p>
<p>IMPLEMENTACIJA AKCIJSKOG PLANA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Razrada tehničke dokumentacije uz provjeru usklađenosti tehničkih rješenja sa planom aktivnosti i budgetom • Korekcije akcijskog plana, ponovno usklađenje sa budgetom, vizijom grada, definiranim prioritetima lokalnog razvoja (poseban akcent na gospodarstvo) i unaprijeđivačima prepoznatljivosti grada • Usklađivanje sa glavnim stakeholderima (svi dionici koji utječu ili sudjeluju u projektu) • Razrada dizajna i imidža marke grada (dizajn logotipa, odabir slogana branda, izgradnja identiteta branda, edukacija) • Izrada projektne dokumentacije, ishodovanje potrebnih dozvola i ostale operativne dokumentacije <p>REZULTAT: OPERATIVNI PLAN DJELOVANJA</p>
<p>REALIZACIJA (izgradnja, praćenje projekata, korekcije)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promocija marke grada • Mjerenje uspješnosti svih provedenih mjera • Mjerenje uspješnosti branda (porast vrijednosti branda grada) • Mjerenje promjene imidža grada kod krajnjih korisnika gradskih usluga (usporedba sa preliminarnim podacima) • Kontrola i povratna veza

Izvor: autori, dio o lokalnom razvoju prema Vodič za izradu strateških razvojnih programa na lokalnoj razini, Ekonomski institut Zagreb, 2003.

Osnovne prednosti ovdje predloženog modela polaze od slijedećeg:

1. model zagovara integralni pristup (koriste se najbolji dijelovi oba pristupa);
2. model omogućava značajne uštede (smanjuje se ponavljanje, brojne rasprave, koncentrira se djelovanje na najbitnije elemente);
3. model omogućava zajedničko djelovanje i sudjelovanje svih ključnih stakeholdera;
4. model omogućava stalni uvid u njegovu faznost, primjenu i mjerenje konačnih rezultata;
5. model je fleksibilan, lako prilagodljiv svim gradovima neovisno o stupnju njihovog razvoja;

Osnovni nedostaci:

1. model zahtjeva provjeru kroz praksu (predloženi elementi nisu provjereni na konkretnim primjerima);
2. model zahtjeva dodatne evaluacije i korekcije na osnovi iskustva i primjene u praksi;
3. model je kompleksan, zahtjeva koordinaciju velikog broja aktera i sudionika (stakeholderi);
4. model zahtjeva ulaganje značajnih sredstava kroz svoju primjenu osobito u dijelu nadopune gradskog proizvoda (može postati skup za pojedine gradove);
5. model veoma ovisi o konsenzusu svih relevantnih činioca, jer je najvjerojatnije teško provediv u sklopu jednog političkog mandata (4 godine);

5. Zaključna razmatranja i daljnje postavke za istraživanje

Globalizacija i regionalizacija novi su fenomeni koji karakteriziraju ovu naše sadašnje vrijeme i determiniraju naš razvoj, osobito lokalni. Sve zemlje, sve regije, svi gradovi ovoga svijeta zahvaljujući globalizaciji postali su jedan dio zajedničke svjetske trgovinske razmjene, razmjene dobara, usluga, znanja i informacija. Upravo ta globalna, međudržavna razmjena čini lokalno dostupno svima. Svjetsko umrežavanje i nove mobilne tehnologije učinilo je danas „lokalno“ dostupno svima, jer internacionalizacija svjetske trgovine postoji već stotinama godina, već dugi niz godina postoje svjetske trgovinske razmjene, no nikada kao do sada nisu se tako brzo razmjenjivale ključne informacije na osnovi kojih se odlučuje. Nova sredstva transporta, brzi vlakovi, avioni, učinili su radnu snagu i njeno znanje svjetski mobilnom. Internet ju je učinio još dostupnijom iz svakog kutka zemaljske kugle bez napuštanja određenog lokaliteta. Uzimajući u obzir navedeno, ključ uspjeha i prisutnosti pojedinih gradova ili regija na globalnom tržištu te njihov opstanak na istima, biti će zasnovan na uspješnosti lokalne zajednice u stvaranju novog, kreativnog lokalnog društva, stvaranju branda grada i brizi za vlastiti lokalni gospodarski razvoj.

Buduća ulaganja u nove tehnologije, jačanje lokalnog izvoza, stvaranje lokalnih tehnoloških parkova, baza znanja i školovanje stručnjaka uz osiguravanje vlastite prepoznatljivosti kroz branding omogućiti će određenim gradovima jačanje vlastite konkurentnosti. Vrijeme suhoparnog, planskog razvoja gradova i lokalnog gospodarstva, zasnovanog isključivo na obveznoj prostorno planskoj dokumentaciji, bez jasne vizije, misije i ciljeva, bez želje da grad postane prepoznatljiv kroz svoju marku prošlo je. Gradovi i njihova vodstva trebaju biti svjesni novonastalih promjena u svim okolinama. Od gospodarske do društvene, kulturne i tehnološke. Potrebno je znati prepoznati nove promjene i novo doba koje nam dolazi.

Atraktivnost i razvoj određene lokalne zajednice više ne znači i ne ovisi isključivo o broju nagomilanih trgovačkih centara ili broju malih obrtnika, ili još gore poticanju usluga masaže kroz poduzetnički inkubator. To su pogrešni i zastarjeli koncepti koji isključivo služe vlastitom političkom samozavaravanju. Samo kreativni, brandirani gradovi, koji na vlastitom području potiču, uspijevaju razviti svoju jedinstvenost, probuditi svoj lokalni identitet, istaknuti svoje prednosti, gradovi koji razvijaju i stvaraju lokalna fleksibilna poduzeća novih tehnologija i usluga omogućiti će u budućnosti uspjeh i razvoj vlastitog lokalnog zajednici.

U tom smislu u prethodnom tekstu predložen je integralni model koji objedinjuje koncepciju brandinga i koncepciju prepoznavanja i poticanja razvoja lokalnog gospodarstva. Upravo tim objedinjenim pristupom nastoji se odjednom, u određenom odabranom gradu korigirati i uskladiti lokalni gospodarski razvoj sa identitetom i imidžem, kroz stvaranje branda grada. Na ovaj način poglavarstva gradova su u mogućnosti obuhvatiti širi spektar gradske problematike, imati u vidu cijelu sliku grada te kroz konkretne aktivnosti i promjene u fizičkom smislu (izmjene gradskog proizvoda, gradnja, nadogradnja, stvaranje novih sadržaja, razvoj tehnoloških parkova i moderne infrastrukture), ekonomskom smislu (poticanje lokalnog razvoja, subvencije inovatorima i naprednim poduzetnicima) i marketinškom smislu (izgradnja branda) osigurati dugoročnu uspješnost i konkurentnost vlastitoj lokalnoj zajednici na širem tržištu.

Iz navedenog, na temelju pretpostavki i procjene modela, potrebno je pristupiti dodatnom istraživanju kroz provjeru predloženog modela u praksi, njegovu korekciju na osnovi prikupljenih podataka i ponovnu evaluaciju prije šire upotrebe.

LITERATURA

Allan Malcom: „Why brand places?“, Časopis Agenda for local development, broj 64, veljača 2004.

Angeleski Zoran: „Pula je svaki pojedinac koji u njoj živi“, Glas Istre, prilog časopisu Zoom, str. 3, 12.07.2008.

Baker Bill : „Destination branding for small cities“, Creative Leap Books, Oregon, USA, 2007.

CEOs for Cities, Branding your City, March 2006., Pr CEOs for Cities, Branding your City, www.ceosforcities.org/rethink/research/files/CEOsforCitiesBrandingYourCity2006.pdf, 25.02.2008.

Dibb Sally, Lyndon Simkin, William M. Pride, O.C. Ferrell: „Marketing“, Mate, 1991.
Grbac, Dlačić, First: „Trendovi marketinga“ Udžbenik Sveučilišta u Rijeci, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka 2008.

Henning von Verigge: „Gradovi kao brandovi“, Gesamtverband Kommunikationsagenturen, Zajednička udruga komunikacijskih agencija, Kongres gradovi kao brandovi, Frankfurt, Main, Njemačka, 2004.

Jakovljević Robert: „Grad kao proizvod“, IDC, Zagreb, 2000.

Karzen Mirna: „Decentralizacija, reforma lokalne samouprave i razvoj tržišta konzultanata“, USAID, Projekt reforme lokalne samouprave, [www.trenerskiforum.hr/admin/fckeditor/File/Clanak%20o%20lok%20sam finalni MK 5.02.doc](http://www.trenerskiforum.hr/admin/fckeditor/File/Clanak%20o%20lok%20sam%20finalni%20MK%205.02.doc), 2007.

Kenneth Roman, Jane Maas: „Kako oglaševati“, Zbirka Virgo Advertising, 1995.

Kotler Philip, David Gertner: „Country as a brand, product and beyond: a place marketing and brand management perspective“, Destination branding, second edition, Elsevier Butterworth Heinemann, , Oxford, UK., 2004.

Kotler Philip, Nancy Lee: „Marketing u javnom sektoru“ Mate d.o.o., zagreb, 2007.
Kovač Krešimir : „Kako se prilagoditi najvećima, a ostati svoj“, Strani Brandovi, prilog časopisa Business HR, 12.07.2007.

Paliaga Marko: „Branding i konkurentnost gradova“, samostalna naklada, Rovinj, 2007.

Soren Smidt Jensne: „City Branding-Lessons from medium sized cities in the Baltic Sea Region“, Danish Centre for Forest, Landscape an Planning, KVL, Interreg project, 2008.

Williams Peter, Alison M. Gill, Neil Chura: Branding mountain destinations, The battle for „Placefulness“, Tourism review, broj 59, 1/2004.

INTEGRALNI PRISTUP RAZVOJU BRANDA I GOSPODARSKOG RAZVOJA GRADOVA U UVJETIMA GLOBALNE KONKURENTNOSTI

SAŽETAK

U današnje vrijeme nisu samo poznate destinacije, turistička mjesta oni gradovi koji prepoznaju važnost primjene koncepcije marketinga, promocije i brandinga kao sredstava i instrumenata za jačanje vlastite konkurentnosti. Jaki gradovi brandovi nosioci su globalnog gospodarskog razvitka, prikupljanja stranih investicija i kreiranja gospodarskog napretka svoje zemlje. Gospodarski napredak nekog grada svakako ovisi i o njegovom pomno planiranom gospodarskom razvoju. Upravo takvi gradovi u okviru svojih nacionalnih i teritorijalnih granica predstavljaju nosioce gospodarskog i kulturnog razvoja, oni tjeraju svoje države na rast i razvoj. Dobro vodstvo mora znati prepoznati osnovne promjene u vanjskoj i unutarnoj okolini kroz lokalni gospodarski plan , te izgradnjom vlastitog branda, omogućiti i stvoriti uvjete za provođenje strategije razvoja i unapređenja upravljanja gradom. Slijedom iskustava iz strateškog planiranja kao i poslovnog brandinga te kreiranja tržišnih marki u ovom radu predlaže se strateški model kreiranja i upravljanja gradskim brandom koji može uz odgovarajuću primjenu doprinijeti boljoj konkurentnosti hrvatskih gradova na globalnom tržištu. Razvojem i primjenom strateškog modela kreiranja i upravljanja branda u gradove, određeni gradovi, generirati će i unaprijediti na nivou vlastite lokalne zajednice gospodarski razvoj, povećati zaposlenost, potaknuti gradske investicije, unaprijediti turizam i broj turističkih dolazaka, jednom riječju, postati će konkurentniji u odnosu na one gradove koji takav model ne primjenjuju. U tom smislu u ovom članku prikazan je i predložen sustavan pristup kao osnovno polazište za daljnja istraživanja i provjeru tvrdnji kroz praksu.

JEL: M31

Ključne riječi: brand gradova, brand mjesta, upravljanje brandom, lokalni gospodarski razvoj