

Branding gradova- Novi izazovi za hrvatske gradove

Marko Paliaga

Globalizirani i decentralizirani svijet i njegova ekonomija sve je manje mjesto konkurentske borbe nacija i država, a sve više gradova i regija. Gradovi, danas tvore jedinstveni svjetski mix promjena i ekonomskog rasta, modernizma, inovacija, moderne infrastrukture, nove tehnologije, privlačnosti i kvalitete. Gradovi i regije, predstavljaju motore gospodarskog i kulturnog razvoja, oni su snažni „clusteri“ različitih resursa, „kipući lonci“ inovacija, koji stimuliraju i tjeraju svoje države na rast i razvoj. Tehnologija i turizam igraju ključnu i dominantnu ulogu u tome. Da bi postigli konkurentsku prednost u toj svjetskoj borbi lokacija, gradovi i regije moraju biti sposobni snažno privući i zadržati najbolje organizacije, profesionalce, stručnjake i investitore. Stoga izgradnja gradske marke (branda) i menadžment marke dobivaju sve više na značaju. Danas kada znamo da vrijednost brandova čini od 40 do 70 % tržišne kapitalizacije najjačih tvrtki u SAD-u ali i drugim zemljama, jasno je da su se vremena promijenila te da svi sudionici na tržištu, pa tako i gradske uprave moraju naučiti kako kapitalizirati, vrednovati i istaknuti svoje nematerijalne vrijednosti i posebnosti. Jaka marka kompanijama dozvoljava plasiranje proizvoda ili usluga po višim cijenama, postizanje viših razina profita, proširenje tržišnih udjela, zadržavanje najboljih kadrova te zadržavanje visokih cijena dionica. Ništa kao prepoznatljiv „brand“ ne može kreirati tako dobro gradsku osobnost, njegovu svjetsku prepoznatljivost i istaknuti njegova posebna obilježja. Upravo je marka grada odnosno regije ono što obilježava i tumači kvalitetu nekog mjesta. Iz perspektive grada odnosno regije, nastojanje da se razvije i istakne vlastita marka zapravo omogućava privlačenje ili zadržavanje određenih struktura građana, osiguranje sadašnjeg i budućeg ekonomskog razvoja, osiguranje društvenog i kulturnog prosperiteta grada. S druge strane, „brand marketing“ nije ništa drugo nego kreiranje i komuniciranje relevantnih razlika¹. Marka nije samo slogan ili oglas u marketinškoj kampanji. Marka (brand) je skup svih očekivanja, misli, razmišljanja, saznanja, osjećaja i asocijacija koje mi „nosimo“ u našim glavama o nekom proizvodu, usluzi, državi, gradu ili regiji. Silicon Valley je marka, kao što je i Hollywood, California, New York ili London. Marka je aktualno intelektualno vlasništvo².

Definiranje marke sve više postaje imperativ za svaku vrstu poslovanja pa tako i za gradove i regije. No što je to zapravo marka nekog grada? Što ona obuhvaća? Marka predstavlja ono što neki grad ili regija zapravo jest. Kreiranjem uspješnog „branda“ stvaramo uvjete da nas zainteresirani investitori ili kompanije prepoznaju brže u globaliziranom svijetu. Na taj način, određeni se grad ili regija zapravo pozicionira, smješta u njihovim mislima, zauzima određeno mjesto (tržišnu nišu) sa određenim unaprijed definiranim obilježjima i vrijednostima, prednostima i nedostacima. Marka nekog grada omogućava njegovo opisivanje, interpretaciju i povezivanje sa određenim obilježjima, karakteristikama, vrijednostima i emocijama. Neke države i gradovi već imaju sreću da su u svijetu poznati po određenim karakteristikama. Pametni gradovi svoju marku grade na svojoj reputaciji, reputaciji svoga vodstva i zauzetim stavovima, na isti način kao što to rade i kompanije. Koliko daleko može ići branding ističe i Jillian De Beer³ koja navodi kao svoj najveći izazov brandiranje ulice u Aucklandu 1993. „Ulica je bila uništena i prljava, većina trgovina zatvorena, kriminal je bio na zabrinjavajućoj razini i bila je puna skitnica. Trebalo je nešto promijeniti.“, ističe De Beer. Nakon kreiranja i dosljedne primjene programa i strategije brandinga, ulica je očišćena, razvijeni su različiti

¹ Marsha Lindsay: The brand called Wisconsin“, Economic summit white paper, Lindsay, Stone and Briggs, 2004.

² Ibid.

³ Časopis „Dnevnik“, Brandiranje države, Suvremene strategije kreiranja imidža, str 23-24, 03.11.2004.

trgovački sadržaji, trgovci, glazbenici, arhitekti, svi rade u njoj. Branding uvode i države. Tako je država Wisconsin⁴ koje je tradicionalno bila percipirana kao država u kojoj dominira tradicionalna ekonomija, trpila zbog slabog privlačenja novih tehnologija, novih znanja i otvaranja novih „venture“ tvrtki. Između ostalog, to je značilo da se na duži rok u zemlji neće moći osigurati stalni rast radnih mjesta i čvrsta porezna – budžetska osnova za daljnji rast i razvoj gospodarstva. Da bi se ta situacija promijenila, Wisconsin je odlučio ulagati u novu infrastrukturu i izmjenu vlastite percepcije, kroz proces brandinga. Cilj je tog procesa bio da Wisconsin sustigne konkurenciju i to kroz svoje pozicioniranje i kreiranje relevantne niše odnosno pozicije u kojoj će biti „vodeća“ država. Taj proces ujedno je značio i neutraliziranje negativnih utjecaja i misli koje su obilježavale tu državu. Sličan primjer je i Velika Britanija. Naime provedena istraživanja⁵ ukazala su da Veliku Britaniju u svijetu međunarodne kompanije percipiraju kao zaostalo, muško kraljevstvo, ekonomski uspavano sa proizvodima niže tehnologije, neprijateljski orijentirano ka vanjskoj trgovini. Čak su je i potencijalni turisti percipirali kao mjesto sa stalno lošim vremenom, slabom hranom i neljubaznim ugostiteljskim djelatnicima. Strategija je bila re-branding, ponovni branding države, iz „Rule Britannia“ u „Cool Britannia“⁶. Britanija je rebranding provela putem dobro poznatih marketinških alata, publiciranjem nacionalnog godišnjeg izvješća, razvojem novih simbola i logotipa, publicitetom sebe kao modernog multikulturalnog društva te promoviranjem novih kreativnih industrija, novih radnih mjesta i potencijalnih aktivnosti.

Marka nekog grada ili regije između ostalog obuhvaća tvrde i meke komponente. Tvrde komponente su nama već dobro poznati elementi kao što su lokalni posebni porezni propisi, pogodnosti i olakšice za potencijalne investitore, dostupna, razvijena i moderna infrastruktura, razvijena logistička mreža i tome slično. Meke komponente danas dobivaju sve više na važnosti. Meke komponente marke gradova i regija obuhvaćaju mentalitet građana, tolerantnost do inozemnih investitora i turista, lokalnu umjetnost, lokalnu kulturu, prirodna obilježja grada i njegovog okoliša, mogućnost rekreacije, shoppinga te kvalitetu organizacije lokalne zdravstvene zaštite. Jaki gradski brand zasnovan je ne samo na kvalitetnim resursima kao što je dostupno građevinsko zemljište, infrastruktura, radna snaga i kapital već i na mekanim komponentama koje upravo odražavaju kvalitetu života nekog grada ili regije.

Vrijednost marke grada ili regije uvjetovana je trima esencijalnim elementima: veličini imovine marke (vrijednost marke izražene u novcu), međuodnosima sa ključnim stakeholderima (vrijednost marke izražena u ljudima) te primjenom inteligencije i znanja (vrijednost marke izražena u znanju i društvenim vrijednostima). Imovina, međuodnosi i inteligencija tri su osnovne vodilje koje stvaraju kapital i status neke marke u visoko konkurentskim uvjetima.

Sve jake marke (brandove) u bilo kojoj sferi obilježavaju slijedeće karakteristike:

- jaka marka usmjerena je i relevantna na potrebe i želje ciljane skupine;
- jaka marka omogućava vidljivu diferencijaciju u odnosu na konkurente;
- jaka marka je veoma vrijedna za svoje kupce;
- da bi bila jaka, marka mora imati razvijeni visoki stupanj svjesnosti o svojim kupcima ili klijentima;
- marka mora biti konstantno komunicirana kroz vrijeme
- najjače marke bazirane su na društvenim, socijalnim, emocionalnim koristima za svoje kupce, prije nego li na klasičnim funkcionalnim koristima;

⁴ Marsha Lindsay: „The brand called Wisconsin“, Economic summit white paper, Lindsay, Stone and Briggs, 2004

⁵ Leonard, Mark: „The brand called UK“, Fast Company, February-March 1999.

⁶ Ibid.

No izgradnja marke sama po sebi nije dovoljna. Gradovi i regije moraju permanentno usavršavati položaj svog „branda“ i to putem integriranog komuniciranja koje uključuje razvoj lokalne gradske ili regionalne marke uz obveznu izgradnju mreže relevantnih institucija, kompanija i individualaca koji će podržavati, usavršavati i nadzirati taj sustav.

Upravljanje markom grada ili markom regije obuhvaća nekoliko procesa: definiranje identiteta, definiranje strategije, upravljanje markom i kontrolu. Grafički prilog u nastavku prikazuje tijek tog procesa sa osnovnim elementima.

<p>Definiranje Identiteta</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analiza situacije - Definiranje identiteta - Definiranje vizije 	<p>Definiranje Strategije</p> <ul style="list-style-type: none"> - Segmentacija - Pozicioniranje - Image grada - Kooperacije - Akvizicije - Networking 	<p>Upravljanje</p> <ul style="list-style-type: none"> - Upravljanje markom - Strategija komunikacije 	<p>Kontrola</p> <ul style="list-style-type: none"> - Monitoring marke - Balanced scorecard - Kontroling
--	---	---	---

Prva faza je definiranje identiteta koja nam treba dati odgovore na slijedeća pitanja: Tko smo ?, Što smo ?, Što želimo postići u budućnosti ? Osim toga u prvoj fazi potrebno je izraditi **Analizu situacije** (analiza gradskih resursa, analiza gradske okoline mikro i makro, SWOT analiza, analizu potencijala grada, analizu postojećeg imagea grada, analizu konkurencije, definiranje ciljnih skupina) te definirati **Viziju razvoja grada** (koje vrijednosti želimo ostvariti u budućnosti, koje dugoročne ciljeve želimo postići). U drugoj fazi definira se **Strategija marke** koja obuhvaća: segmentaciju svjetskog tržišta uz definiranje gradskih lokalnih snaga i različitosti potrebnih za pozicioniranje grada na međunarodnom nivou, razvoj imagea grada, uspostavu kooperacija i suradnji na međunarodnom nivou, plan privlačenja akvizicija, networking te izgradnju lojalnosti i privrženosti novom brandu. U trećoj fazi uspostavlja se **Upravljanje markom** koje obuhvaća organizaciju, koordinaciju, definiranje procesa i definiranje ciljeva te determiniranje strategije komunikacije marke (promocija, odnosi do „kupaca“ sponzorstva, lobiranje) . Posljednja faza je **Kontrola** odnosno stvaranje povratne veze koja treba omogućiti kontinuirani niz informacija o stanju marke na tržištu i njezinoj poziciji, vrijednosti i utjecaju na uspješnost grada i njegov proračun, kao i ključne inpute za eventualne ispravke i korekcije.

Izgradnja marke je dugoročan proces jer se utjecaj kreiranja marke, dakle brandinga „primjećuje“ tek kroz jedan duži period. Krajnji rezultat brandinga je dobiti mjerljive rezultate, povećanu prodaju u gradu, povećani broj turističkih dolazaka, kreiranje kvalitete u uslužnim djelatnostima, osobito u turizmu i ugostiteljstvu, povećanje novih radnih mjesta.

Gdje su u tim procesima naši gradovi ? Većina hrvatskih gradova ne primjenjuje striktno prethodno opisani model, no neki određeni pomaci su već vidljivi. Tako su primjerice grad Zadar i Varaždin zasigurno prepoznatljivi po svojoj otvorenosti ka investicijama te po svom izrazitom poduzetničkom mentalitetu te nadasve sposobnim gradskim upravama. Rovinj je prepoznatljiv po svojoj karakterističnoj arhitekturi i duhanskoj industriji te sloganu „Pozdrav iz Rovinja“ koji aludira na postojanje spoja između turističkog i industrijskog grada. Dubrovnik je „brand“ koji je poznat svugdje u svijetu. Gotovo da ne postoji evropski ili američki turist koji nije čuo za Dubrovnik. Gdje god se spominje Hrvatska spominje se i

njezin biser Dubrovnik, kao posebna turistička marka. Slična je situacija i sa Opatijom, Porečom i još nekim poznatim hrvatskim turističkim odredištima. S druge strane recimo Rijeka i Sisak su većinom percipirani kao industrijski gradovi, gradovi sa rafinerijama, koji možda na ljestvici gradova poželjnih za življenje ne bi zauzimali neka visoka mjesta, zbog eventualnih potencijalnih zagađenja zraka, prometnih gužvi i slično⁷. Možda je i Zagreb⁸ percipiran kao grad sa velikim prometnim gužvama i problemima. S druge strane, možda bi se Zagreb mogao pozicionirati kao glavno kulturno središte, grad studenata, grad novih tehnologija i sjedišta tvrtki za cijelu regiju. Činjenica je da svim prije nabrojanim i ne nabrojanim uspješnim gradovima nedostaje sustavna izgradnja marke, kroz proces brandinga, koji bi u konačnici putem marketinških alata, od logotipa do planirane promocije i publiciteta stvorio pravi, planirani i usmjereni „brand“. To su procesi koje bi lokalne uprave u suradnji sa turističkim zajednicama i marketinškim agencijama trebale početi izgrađivati. Jer ulazak u EU se bliži, a znamo da će se konkurentska borba upravo voditi među gradovima. Sadašnja dobra priprema i planiranje brandinga gradova u budućnosti nam svima može donijeti velike koristi. To je put o kojemu moderne hrvatske gradske uprave već sada moraju početi promišljati.

⁷ Napomena: stavovi izneseni ovdje u tekstu nisu provjereni znanstvenim istraživanjem, te su isključivo pretpostavka autora.

⁸ Ibid.