

BRENDIRANJE REGIONA – SPECIFIČNOSTI, MOGUĆNOSTI I IZAZOVI

REGIONAL BRANDING - SPECIFICITIES, OPPORTUNITIES AND CHALLENGES

DEJAN MOLNAR¹

¹Univerzitet u Beogradu – Ekonomski fakultet

REZIME

Brendiranje destinacija (mesta) postaje tema koja sve više dobija na značaju, kako u oblasti akademskih istraživanja, tako i u domenu praktičnog delovanja (javnih politika). Iako pojedini autori smatraju da se destinacija može tretirati jednoobrazno, postoje izvesne razlike između brendiranja država, regiona i gradova. Predmet ovog rada je analiza koncepta brendiranja regiona i njegovog značaja za ekonomski razvoj u savremenom globalnom kontekstu. Poseban akcenat je stavljen na kompleksnost procesa brendiranja, s obzirom na brojnost ciljnih grupa i zainteresovanih strana. Cilj je bliže upoznavanje sa specifičnostima brendiranja regiona u odnosu na državu i grad, imajući u vidu geografske i kulturološke karakteristike zemlje u kojoj se nalaze. Namera je bila i da se ukaže na mogućnosti i izazove/ograničenja za korišćenje ovog procesa u domenu strateškog planiranja regionalnog razvoja.

Ključne reči: region, brand, brendiranje destinacija, regionalni razvoj

ABSTRACT

Branding of destinations (places) is becoming a topic that is gaining more and more importance, both in the field of academic research and in the domain of practical action (public policies). Although some authors believe that the destination can be treated uniformly, there are certain differences between the branding of countries, regions and cities. The subject of this paper is the analysis of the concept of regional branding and its importance for economic development in the modern global context. Special emphasis is placed on the complexity of the branding process, considering the number of target groups and interested parties. The goal is to become more familiar with the specifics of regional branding in relation to the state and city, bearing in mind the geographical and cultural characteristics of the country in which regions are located. The intention was also to point out the possibilities and challenges/limitations for using this process in the domain of strategic planning of regional development

Key words: region, brand, destination branding, regional development.

1. UVOD

Suočeni sa procesom deindustrijalizacije kreatori javnih politika u gradovima i

regionima širom sveta su morali da tragaju za načinima za revitalizaciju društvenog i ekonomskog života u njima. Tako su vremenom u razvojne agende počele da se

implementiraju nove politike planiranja i upravljanja regionima, koje se oslanjaju na marketinške modele i koncepte. Uspešni primeri brendiranja proizvoda, a potom i korporacija, doveli su do toga da se otpočne sa promišljanjem o upotrebi ovih „alata“ i u sferi prostornog/teritorijalnog razvoja. Pored toga, ubrzana globalizacija, pojava novih informaciono-komunikacionih tehnologija (IKT), porast tražnje za turističkim sadržajima i pratećim uslugama, te sve veća preorijentacija na razvoj uslužnog sektora donose regionima novi okvir za postizanje konkurentnosti na globalnom tržištu. Poslednjih decenija brendiranje gradova i regiona postaje tema od sve većeg akademskog interesa, o čemu svedoči veliki broj naučnih radova posvećenih ovoj problematici, u kojima se prate i analiziraju brojni primeri iz prakse. Brendiranje se sve više koristi za upravljanje identitetom i imidžom regionalnih entiteta i predstavlja okvir za aktivno planiranje njihovih društvenih i ekonomskih perspektiva.

Brendiranje mesta/područja postaje „alat“ koji gradski i regionalni menadžeri i kreatori javnih politika sve više koriste kako bi svoja područja (re)pozicionirala i učinila vidljivim/prepoznatljivim kako bi zadržali postojeće stanovništvo, privukli nove talentovane i kreativne pojedince, ulagače, turiste i sl. Međutim, ovaj pristup je nailazio i na bojazni, neusklađenosti i nepremostive raskorake u svom teorijskom razvoju i disciplinarnom sazrevanju, te je „zreo za ponovno razmatranje u smislu osnova, teorijske potpore, praktične primene i očekivanih ishoda“¹. Tako se, recimo, brendiranje destinacija uglavnom poistovećuje sa velikim, tzv. „globalnim“ gradovima (London, Pariz, Njujork, Amsterdam itd.), dok se nedovoljno pažnje poklanja regionalnom brendiranju. Ovoj konstataciji u prilog idu i nalazi do kojih su došli Čan i Murafa u svojoj analizi oko 100

studija o brendiranju mesta². Ovi autori su zaključili da se oko jedna trećina radova bavi brendiranjem mesta na nivou gradova ili regiona, dok dve trećine njih govori o brendiranju mesta na nacionalnom nivou, odnosno države. Do sličnih rezultata u pogledu svojevrsne „zapostavljenosti“ regionalnog nivoa u poređenju sa državnim (nacionalnim) i gradskim (lokalnim) kada je u pitanju brendiranje destinacija došli su i drugi autori³ u svojim istraživanjima.

Potencijalno objašnjenje za manjak pažnje koja se poklanja brendiranju na regionalnom nivou moglo bi da bude to što neki regioni imaju svoje zvanične organe vlasti i institucije, dok se drugi ne smatraju politički odgovornima ili nemaju regionalne vlasti, što otežava primenu koordinisanih napora da se formira jedinstveni regionalni brend⁴. Ovaj rad ima za cilj da ukaže na potrebu i značaj, ali i na određene specifičnosti, te mogućnosti i ograničenja korišćenja brendiranja u procesu planiranja regionalnog razvoja. Osim toga, pažnja će biti posvećena utvrđivanju razlika, te „povlačenju granica“ između brendiranja država, regiona i gradova, uvažavajući geografske i kulturološke karakteristike.

2. O BRENDIRANJU DESTINACIJE (MESTA)

Slika ili doživljaj o nekoj destinaciji (mestu) izvedena je iz geografije/reljefa, istorije, umetnosti, muzike, znamenitih ličnosti i drugih karakteristika lokacije. U

² Videti: Chan, C.S. and Marafa, L.M. (2013), „A review of place branding methodologies in the new millennium”, *Place Branding and Public Diplomacy*, 9 (4), 236–253.

³ Više videti na primer: Hanna, S. and Rowley, J. (2008), „An analysis of terminology use in place branding”, *Place Branding and Public Diplomacy*, 4 (1), 61–75; Lucarelli, A. and Berg, P. (2011), „City branding: A state-of-the-art review of the research domain”, *Journal of Place Management and Development*, 4 (1), 9–27.

⁴ Takav je, recimo slučaj i u Srbiji gde na NUTS 2 nivou postoji tzv. „asimetrična” regionalizacija. Detaljnije videti u: Rikalović, G. i D. Molnar (2018), „Nužnost reafirmacije regionalne politike u Srbiji”, u: *EKONOMSKA POLITIKA SRBIJE u 2018. godini: Kvalitet institucija i ekonomski rast* (ur. A. Prašćević), NDES sa AEN i Ekonomski fakultet u Beogradu, CID, Beograd., str. 251–263.

¹ Ashworth, G.J., Kavaratzis, M. and Warnaby, G. (2015), „The need to rethink place branding”, in M. Kavaratzis, G. Warnaby and G.J. Ashworth (eds), *Rethinking Place Branding: Comprehensive Brand Development for Cities and Regions*, Cham, Switzerland: Springer International Publishing, str. 2.

osnovi, danas se čini da se države, regioni, gradovi i opštine utrkuju da brendiraju svoju imovinu kako bi ostvarili konkurentsku prednost. Izgradnjom željene slike o sebi destinacije žele da promovišu svoju superiornost kako bi privukli nove investicije, talentovane i obrazovane ljude i turiste.

Ljudi često pogrešno misle da znaju šta znači brendiranje mesta. Budući da se svakodnevno susreću sa brendovima u šoping centrima, maloprodajnim objektima, putem sredstava javnog informisanja i interneta, ljudi veruju da im je jasno šta znači i kako funkcioniše proces brendiranja destinacije (mesta). U pitanju je, međutim, daleko složeniji i kompleksniji fenomen, koji osim reklamnih, promotivnih i komunikacionih strategija uključuje i prostorno planiranje i razvoj čime se utiče na fizički izgled mesta i kreiraju se njegov imidž i reputacija. Daleko je veći i broj zainteresovanih strana i aktera – lokalno stanovništvo, predstavnici vlasti (javnog sektora), privrednici, nevladin sektor itd. Kompleksnost destinacija/mesta i izazovi sa kojima se one suočavaju na ekološkom, finansijskom i ekonomskom planu zahtevaju strukturne promene i naglašavaju potrebu za novim načinima razmišljanja i delovanja. Međutim, ono što treba imati u vidu je da brendiranje mesta, disciplina koja se sve brže razvija, nije „magično“ rešenje. Oslanjanje samo na njega ne može u potpunosti da doprinese unapređenju društveno-prostornih i prostorno-ekonomskih uslova predmetnog područja.

Kako je brendiranje mesta postalo sve češća strategija u procesu iznalaženja odgovarajućih razvojnih putanja i izgradnje konkurentске prednosti⁵ ono se može posmatrati kao novi instrument podsticanja ekonomskog razvoja teritorija (država, regiona, gradova). Uspešno se koristi kao

sastavni deo aktivnosti usmerenih ka podsticanju restrukturiranja privrede, veće participacije stanovništva, političkog angažovanja, porasta prihoda od turizma kroz procese kreiranja novog imidža. Ono ima za cilj da učini da se neka destinacija „istakne“ na kompleksnom i dinamičnom tržištu, da poboljša sopstvenu reputaciju i „sliku u javnosti“ od čega bi koristi imali kako interni korisnici/akteri (lokalno stanovništvo, postojeća privreda i dr.), tako i eksterna javnost (potencijalni investitori, posetioci/turisti, potencijalni „doseljenici“ i dr.).

Strategija brendiranja izrađena po meri nekog mesta, uključuje efikasan i sa kontekstom usklađen pristup regionalnom identitetu, regionalno prepoznatljivim vrednostima i značaju i identifikaciji ključnih strateških oblasti koje bi trebalo da stvore „ubedljiviju priču“ koja će pomoći brendiranju tog mesta. Takođe, da bi inicijativa brendiranja mesta bila uspešna neophodno je motivisati sve aktere (lokalno stanovništvo, privrednike, nevladine organizacije, predstavnike vlasti) da se uključe u proces, povezati ih i unaprediti mehanizme njihove saradnje. Suštinu brendiranja neke destinacije čine percepcije i predstave ljudi, odnosno njihovi osećaji u vezi sa područjem. Stoga je ono postalo deo posebnih strategija upravljanja mestom koje imaju za cilj da poboljšaju sliku destinacije i utiču na percepciju o njoj. Učešće građana i institucija u brendiranju mesta pruža legitimitet brendovima mesta i duboko utiče na njihova značenja⁶. Efikasan proces brendiranja mesta trebalo bi da se razvija na osnovama jasne vizije i dosledne komunikacije između velikog broja relevantnih aktera u tom mestu, sa snažnom i kompatibilnom mrežom/koalicijom među njima.

⁵ Videti: Kavaratzis, M. (2010), “Is corporate branding relevant to places?”, in G.J. Ashworth and M. Kavaratzis (eds), *Towards Effective Place Brand Management: Branding European Cities and Regions*, Cheltenham, UK and Northampton, MA: Edward Elgar Publishing, pp. 36–48.

⁶ Kavaratzis, M. (2012), “From “necessary evil” to necessity: Stakeholders’ involvement in place branding”, *Journal of Place Management and Development*, 5 (1), 7–19.

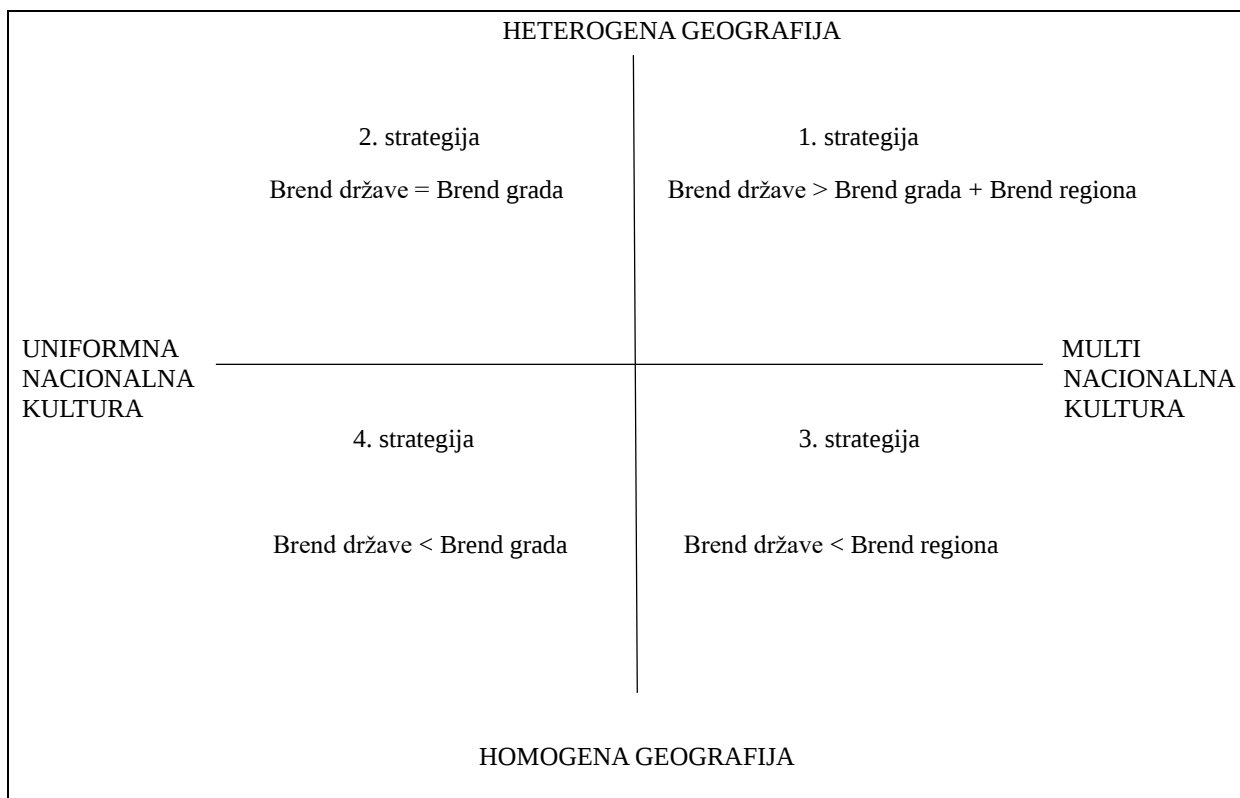
3. RAZLIČITI NIVOI BRENDIRANJA DESTINACIJA: DRŽAVA – REGION – GRAD

S obzirom da svaka zemlja poseduje određene snage i slabosti, nemoguće je osigurati da će svaka od njih na kraju procesa (re)brendiranja ostvariti iste rezultate/ishode. Stoga je od ključne važnosti da se dobro proceni potencijal svake zemlje u pogledu nacionalne, regionalne i lokalne imovine (materijalne i nematerijalne) koju poseduje. Kombinacija materijalnih i nematerijalnih resursa čini bolju osnovu za brendiranje nego u slučaju kada postoji samo jedna od njih.

Iako se procesi nacionalnog, regionalnog i lokalnog brendiranja razlikuju, oni su zapravo povezani i međusobno zavisni.

Matrica predstavljena na Slici 1. odražava novi pristup brendiranju zemalja, baziran na kombinovanju dve kritične dimenzije (geografske i kulturološke).

Značaj ovog pristupa je u tome što u obzir uzima način na koji turisti (i eksterni akteri uopšte) donose odluke u vezi sa putovanjima i posetama. Neophodno je raditi na percepciji turista i razumeti najznačajnije aspekte koje uzimaju u obzir kada odlučuju gde će putovati. Svaki pokušaj pozicioniranja brenda u umu potrošača zasnovan na više od dve ili tri asocijacije/dimenzije predstavlja neodgovarajući pristup, pošto će to u narednom periodu zbunjivati potencijalne posetioce u kombinaciji sa brojnim drugim brendovima sa kojima se budu susretali.



Slika 1. Matrica pozicioniranja: država – region – grad. Izvor: Herstein, R. (2012), "Thin line between country, city, and region branding", *Journal of Vacation Marketing* 18(2), str. 150.

Prva dimenzija (geografske karakteristike zemlje) se odnosi na fizičke karakteristike različitih područja kao što su more, pustinje, planine, šume, jezera i različite klime (snežne, tople, vlažne,

prohladne itd.). Ova dimenzija pomaže prilikom definisanja potencijala države za brendiranje, kao i u postupku odabira ciljnih grupa „potrošača“ kojima će se brend obraćati. Pošto su turisti zainteresovani za

putovanja u zemlje sa bogatom topografijom i geografskom raznolikošću, neophodno je definisati i istaći takvu vrstu „šarenolikosti“, jer to ima veći potencijal za brendiranje. Druga dimenzija tiče se kulturoloških obeležja (etničkih grupa ili nacionalnosti). Posetioci su, po pravilu, zainteresovaniji za putovanje u zemlju koju karakterišu različita i bogata kultura, te je od suštinske važnosti istaći kulturnu raznolikost zemlje (ukoliko postoji). Što više različitog kulturnog sadržaja zemlja nudi, to je veći njen potencijal za uspešno brendiranje. Svaki pokušaj izgradnje strategije brendiranja zemlje kojoj nedostaju jedna od ove dve dimenzije smanjuje efikasnost i snagu strategije. Ovaj novi koncept matričnog pozicioniranja zemlja-grad-region omogućava kreatorima brenda da koriste jednu od četiri vrste strategija pozicioniranja.

Prva strategija pozicioniranja se primenjuje u slučaju da postoje heterogene geografske karakteristike i multinacionalna kultura. Ona se najviše koristi u slučaju zemalja koje imaju heterogenu topografiju u kojoj žive brojne nacionalnosti (kao što su Španija, Izrael i Sjedinjene Američke Države). Stručnjaci zaduženi za brendiranje ovakvih zemalja bi trebalo da se fokusiraju na atraktivne regione i gradove širom zemlje, koji se, s jedne strane, međusobno razlikuju u pogledu topografije, a s druge strane, pružaju posetiocima priliku da upoznaju niz specifičnih kultura. Treba početi od činjenice da je brend države veći i jači od zbira gradskog brenda i brenda regiona (brend zemlje > brend grada + brend regiona). Na primer, Španija se već dugu niz godina „prodaje“ kao zemlja koju bi svi trebalo da posete, dok u suštini, turisti iz celog sveta zapravo posećuju „samo“ određene gradove (Barselonu i/ili Madrid) ili regione (Valensiju i/ili Andaluziju), umesto da obilaze celu zemlju. Time brojna mesta u Španiji ostaju neposećena i u određenoj meri zapostavljena, jer posetioci smatraju da su posetili Španiju ukoliko su bili u Madridu ili u Barseloni, a to ne bi trebalo da bude tako. Da bi predstavili Španiju kao zemlju koja

nudi mnoštvo turističkih atrakcija kao što su istorija, umetnost, kultura, muzika, hrana, sport i raznovrsni pejzaži (planine, plaže), eksperti zaduženi za brendiranje bi trebalo da identifikuju gradove i regione koji sadrže ove dve dimenzije. Zatim ih treba promovisati kao mesta koja predstavljaju „pravu Španiju“ čime bi se posetioci preusmerili i u druge destinacije (regione i gradove), osim u „standardne“. Primenom ove strategije, zemlje poput Španije bi mogle da privuku daleko veći broj posetilaca koji bi putovali po celoj zemlji i tako se zadržavali duže (čime bi se obezbedili veći prihodi, te veća ekonomska korist od strategije brendiranja). Izrael je još jedna zemlja koja „pati“ od istog problema, uprkos tome što je u pitanju malo geografsko područje. Većina turista poseti samo Jerusalim, čime propuštaju ogromne turističke mogućnosti koje ova zemlja nudi. Suprotno tome, SAD su veoma uspešan primer zemlje koja je dobro brendirana, pošto turisti imaju tendenciju da putuju po celoj državi (istočna i zapadna obala). Gradovi poput Njujorka, Vašingtona, Majamija, Los Anđelesa i Las Vegasa su obavezna mesta prilikom posete. Zbog strategije brendiranja koja se dobro primenjuje, turisti koji posete samo jednu obalu ili samo jedan grad smatraju da je putovanje u SAD bilo nepotpuno, jer nisu videli „sve od Amerike“.

Druga strategija pozicioniranja je pristup heterogene geografije i uniformne nacionalne kulture. Ova strategija pozicioniranja je najprikladnija za zemlje koje imaju heterogenu topografiju i manje etničkih grupa (nacionalnosti). Primeri ovakvih zemalja su Australija i Japan. Oni koji se bave brendiranjem zemalja sa ovakvim obeležjima ne bi trebalo da ih plasiraju na tržište kao „ponudu sa istim sadržajem“. Ova strategija bi bila pogrešna, jer bi eksterna javnost mogla da takvu poruku razume kao signal da su svi gradovi ili regioni koje su posetili u osnovi slični u svojoj prirodi ili da nisu naročito zanimljivi, što za posledicu ima da brend zemlje gubi svoj „kapital“, odnosno potencijal. Ono što u

ovakvim slučajevima treba raditi jeste da se kreatori brenda fokusiraju na određene gradove koji imaju jedinstvene/unikatne pejzaže i geografske karakteristike. Ideja koja stoji iza ove strategije brendiranja je da je brend zemlje jednak brendu grada (ili gradova). Da bi pravilno primenili ovu strategiju, trebalo bi izgraditi nekoliko moćnih gradskih brendova koji će se doživljavati kao deo brenda zemlje. Japan je primer zemlje koja je dobro brendirana. Fokus kampanja za brendiranje je bio na samo nekoliko gradova, od kojih svaki ima neku svoju posebnost, umesto da se brendira veći broj gradova i regiona širom zemlje. Dobro brendiran grad postaje simbol za celu zemlju. Na primer, grad Hirošima je postao pravi gradski brend i sinonim za Japan.

Treća strategija pozicioniranja je pristup homogene geografije i multinacionalne kulture. Ova strategija pozicioniranja je pogodna za zemlje sa jedinstvenom topografijom, ali sa brojnim nacionalnostima i bogatim kulturnim nasleđem. Primeri ovakvih zemalja su Etiopija, Nigerija i Jordan. Oni koji se bave brendiranjem takvih zemalja bi trebalo da se usredsrede na nekoliko odabranih regiona koji odražavaju različite kulture koje u njoj postoje i da ih plasiraju kao glavnu „prodajnu“ poruku. Ideja ove strategije brendiranja je stvaranje regionalnog brenda koji je moćniji od brenda zemlje (brend zemlje < brend regije). Strategija treba da se zasniva na tome da se turisti i drugi eksterni korisnici ubede da posete zemlju kako bi bili izloženi različitim kulturama u nekoliko regiona - kulturama

koje ne postoje nigde u bilo kojoj zemlji na svetu.

Četvrta strategija pozicioniranja je pristup homogene geografije i uniformne nacionalne kulture. Ova strategija pozicioniranja pogodna je za zemlje koje su homogene u pogledu topografije i kulturoloških karakteristika. Primeri ovih zemalja su Litvanija, Danska i Portugalija. Oni koji se bave procesom brendiranja ovakvih tipova država treba da se usredsrede na glavne gradove, a ne na zemlju/državu kao entitet. Svaki pokušaj da se ove zemlje plasiraju kao proizvodi na tržištu verovatno neće uspeti, jer tim zemljama nedostaje sposobnost da stvore konkurentsku prednost u odnosu na druge države u pogledu pejzažne raznolikosti i multikulturne atmosfere. Ovde bi trebalo usvojiti strategiju brendiranja koja gradski brend doživljava kao moćniji od nacionalnog/državnog (brend zemlje < brend grada).

Iako istraživači i oni koji se u praktičnom smislu bave brendiranjem destinacija imaju sklonosti ka prepoznavanju tri različita koncepta u “brendiranju zemlje”, “brendiranju regiona” i “brendiranju grada”, gore predloženi model (država – region – grad model) opisuje novi pristup brendiranju zemalja koji spaja ova tri koncepta. Da bi (re)brendirali zemlju, trebalo bi pozicionirati je najpre prema njenoj topografiji (geografskim karakteristikama) i kulturnoj raznolikosti (videti Tabelu 1. ispod). Ovaj model omogućava da se odredi koja je to strategija brendiranja najpogodnija za svaku zemlju ponaosob.

Tabela 1. Strategije brendiranja

Četiri tipa pozicioniranja	Karakteristike	Strategija brendiranja
Heterogena geografija – multinacionalna kultura	• Zemlja ima mnogo toga da ponudi u pogledu pejzaža • Zemlja ima mnogo toga da ponudi u pogledu kulturne atmosfere	„Jedan paket za celu zemlju“, brend države učiniti jačim od brenda grada i regiona.
Heterogena geografija – uniformna nacionalna kultura	• Zemlja ima mnogo toga da ponudi u pogledu pejzaža • Zemlja nema prednosti u pogledu kulturne atmosfere	Brend zemlje je jednak brendu grada (gradova).
Homogena geografija – multinacionalna kultura	• Zemlja nema prednosti u pogledu pejzaža • Zemlja ima mnogo toga da ponudi u pogledu kulturne atmosfere	Brend regiona je snažniji od brenda države.
Homogena geografija - uniformna nacionalna kultura	• Zemlja nema prednosti u pogledu pejzaža • Zemlja nema prednosti u pogledu kulturne atmosfere	Brend grada je snažniji od brenda države.

Izvor: Herstein, R. (2012), “Thin line between country, city, and region branding“, *Journal of Vacation Marketing* 18(2), str. 153

4. MOGUĆNOSTI I IZAZOVI U PROCESU BRENDIRANJA REGIONA

Videli smo da se brendiranje destinacije (mesta) primenjuje na različite prostorne nivoe kao što su države, regioni i gradovi. Svaki od njih ima svoje posebne karakteristike, te mogućnosti i izazove kad je u pitanju ovaj proces. Brendiranje regiona nije često bilo predmet proučavanja budući da se suočavalo sa nekoliko izazova.

Hankinson⁷ naglašava da se brendiranje mesta koristi kao zajednički naziv za najmanje pet različitih oblasti, uključujući i brendiranje gradova, destinacija, maloprodajnih centara, zemalja i regiona, sa sve većim preklapanjem između glavnih teorijskih doprinosa ovih oblasti procesu

brendiranja na više prostornih (geografskih) nivoa. Do ovih preklapanja dolazi zbog toga što se brendiranje mesta tumači kao naročito važno za privlačenje ljudi, poslovne aktivnosti i kapitala u ta mesta, kao i za prikazivanje i poboljšavanje vidljivosti onih regiona koji nisu među najvažnijim globalnim centrima. Neki regioni, naročito u Evropi, pokušavaju da stvore regionalne brendove iz svojih prostranih mreža malih i srednjih gradova kako bi privukli i zadržali radnike i preduzeća iz drugih zemalja, kao i u nameri da iskoriste resurse na što održiviji način. Tabela 2. sumira neke od izazova i prilika za brendiranje regiona. Osim toga, ključni izazov u brendiranju regiona je izazov unifikacije⁸. Slika 2. ima za cilj da

⁷ Hankinson, G. (2015), “Rethinking the place branding construct”, in M. Kavaratzis, G. Warnaby and G.J. Ashworth (eds), *Rethinking Place Branding Comprehensive Brand Development for Cities and Regions*, Cham, Switzerland: Springer International Publishing

⁸ Prema: Zenker, S. and Jacobsen, B.P. (2015), “Introduction to interregional place branding”, in S. Zenker and B.P. Jacobsen (eds), *Inter-regional Place Branding: Best Practices, Challenges and Solutions*, Cham, Switzerland: Springer International Publishing, pp.1–11.

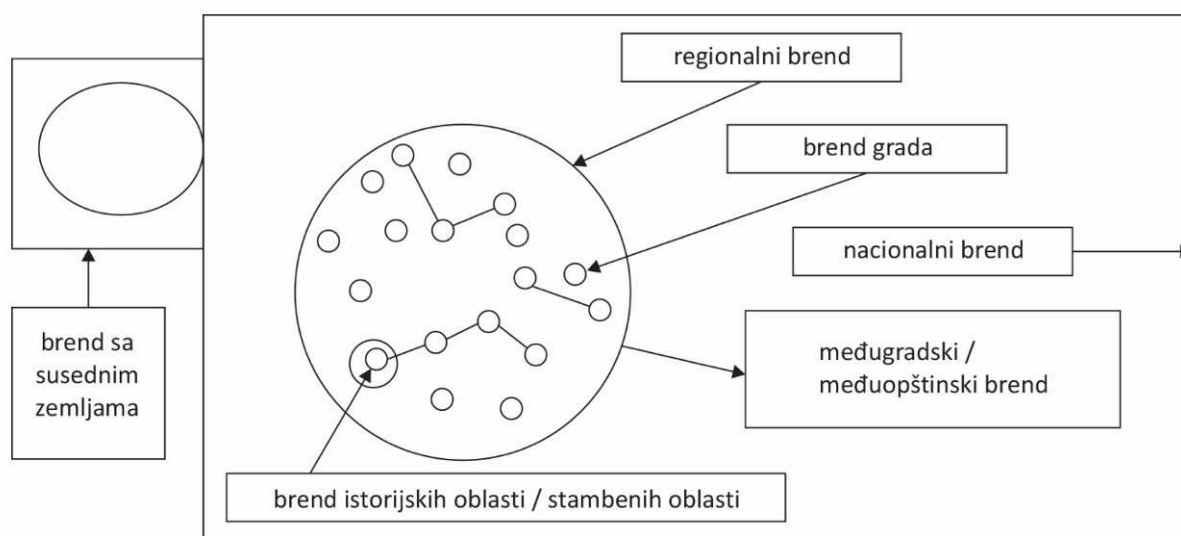
predstavi kompleksnost regionalnog brendiranja.

Tabela 2. Izazovi i prilike koje postoje u procesu brendiranja regiona

Izazovi	Prilike (Mogućnosti)
<i>Izazov konsenzusa</i>	
Teškoće usaglašavanja interesa, nada i želja svih regionalnih aktera (javnih i privatnih), kao i građana u okviru jedne iste strategije brendiranja regiona.	Strategije brendiranja regiona formirane na osnovu geografske blizine, uključujući i opštine i naselja, bile bi globalno efikasnije kada bi se uporedile sa brendovima opštine ili grada koji funkcioniše na izolovan način.
<i>Izazov različitosti</i>	
Izazov regionalne različitosti, u smislu sredstava (materijalnih i nematerijalnih) i identiteta zajednica.	Brend regiona može iskoristiti prednost globalnih mreža. U ovom slučaju, drugi načini bliskosti u smislu baze znanja i društveno-kulturnih faktora su takođe fundamentalni za efikasnost regionalnog brenda.
<i>Izazov donošenja odluka</i>	
Neki regioni su lišeni regionalne uprave sa autonomijom i mogućnosti da samostalno donose odluke o svom razvoju ili da definišu svoje strategije brendiranja regiona. Kada ne postoji centralna vlast u regionu koja donosi odluke, izazovi koordinacije i upravljanja brendiranjem regiona su izraženi.	Brendiranjem regiona kao celine, regionalni akteri (i javni i privatni) mogu iskoristiti ekonomske prednosti na nivou regiona; na primer, da stvore kritičnu masu, povećaju prisustvo medija, steknu političku moć ili da dobiju pristup specijalizovanim uslugama. Proces brendiranja regiona mora biti u stanju da kompenzuje nedostatak mogućnosti donošenja odluka tako što će se primenjivati kolaborativniji mrežni pristup i što će se raditi u koordiniranim partnerstvima i savezima u kojima će učestvovati svi relevantni regionalni akteri.
<i>Izazov stvaranja priče</i>	
Jedan od najkritičnijih izazova brendiranja regiona je koordinisanje prenetih poruka i usmeravanje napora, ne samo na nivou nacionalnih i regionalnih vlada, već i u privatnom sektoru. Svi ovi entiteti imaju različite ciljeve i mogućnosti da kreiraju svoje sopstvene brendove. Zbog toga preči međusobna konkurencija i slanje nekoordiniranih „priča“. Udružene napore brendiranja na regionalnom nivou, međutim, treba voditi pomoću strateškog razmišljanja.	Regionalni akteri, javna administracija, opštine i zajednice opština mogle bi postati konkurentne i iskoristiti prednosti zajedničkih napora za kreiranje jedinstvenog regionalnog brenda. Oni će deliti resurse i prenositi svoju jedinstvenost i potencijale ciljnim grupama u mnogo širem smislu.
<i>Izazov doslednosti</i>	
Regioni, bilo funkcionalni ili političko-administrativni, sastavljeni su od većih i manjih gradova i sela. Većina ovih naselja ima sposobnost da razvije brend mesta. Stoga, svi regioni komuniciraju na mnogo načina. Ukoliko najvažnije poruke koje dolaze iz regiona nisu koordinisane i poslate na dosledan način, postoji rizik da će region poslati različite ili čak kontradiktorne poruke koje na kraju mogu biti štetne za njegov imidž.	Često se dešava da brendovi gradova dovode do vidljivosti i regionalnih brendova. Međutim, postojanje regionalnog brenda ne eliminiše niti „sprovodi kontrolu“ nad brendovima gradova, niti će brendovi gradova umanjiti vrednost i efikasnost regionalnog brenda. Oba pokušaja brendiranja mogu savršeno odgovarati njihovim ciljevima, vizijama i intervencijama, ukoliko se uspostavi neophodan mehanizam za koordinaciju napora brendiranja i jednih i drugih.
<i>Izazov kulturnog nasleđa</i>	
Neki regioni izgrađeni su na političkim dogovorima i bez čvrste strukture identiteta, gde ne postoji bilo kakva srodnost u kulturnom, istorijskom, pa čak ni jezičkom smislu.	Literatura koja se bavi brendiranjem mesta podržava ideju da postoji snažna teorijska veza između identiteta mesta i identiteta brenda. Zajednički identitet mesta olakšaće ujedinjavanje namera i napora među regionalnim akterima. Ovaj zajednički identitet pojednostaviće saradnju između regionalnih aktera da se slože u vezi sa ključnim vrednostima, ciljevima i vizijama za taj region i o tome kako da ih sprovedu u

	delo.
<i>Izazov nedostatka resursa</i>	
Neki gradovi koji su smešteni u formalnim ili funkcionalnim regionima imaju teškoće da pristupe finansijskim, organizacionim, pa čak i tehničkim sredstvima kako bi nezavisno razvili strategiju brendiranja mesta.	Strategija brendiranja regiona, koja podrazumeva veće učešće svih relevantnih aktera u regionu, okupila bi finansijske, institucionalne i tehničke kapacitete za dalji razvoj brendiranja regiona. Osim toga, uspešna strategija brendiranja regiona dovela bi do pozitivnih ekonomskih rezultata koji mogu doprineti povećanju raspoloživih resursa. Regionalni brend mogao bi da posluži kao zajednički brend za ceo region (i sve gradove u njemu), i da na taj način kompenzuje nedostatke brendova kod manjih geografskih celina (gradova, sela itd.).
<i>Izazov geografske pozicije</i>	
Neki region, bilo funkcionalni ili oni administrativnog karaktera, mogu se lako odrediti i identifikovati prema geografskim koordinatama (npr. severni, južni, istočni ili zapadni region), što ne ističe nikakve karakteristične elemente. Ljudi će moći samo, na primer da kažu/odrede da je „severni region“ teritorija na severu bez ikakvih jasnih iskaza o njegovom bogatstvu, potencijalima, jedinstvenosti ili specifičnim odlikama.	Strategija brendiranja regiona mogla bi da upozna i interne i eksterne ciljne grupe sa mnogo više podataka nego što je geografska pozicija. Pošto upotreba geografske pozicije (severni, južni, istočni ili zapadni) kao „identifikatora“ može biti beznačajna i ni na koji način posebna, regionalni brend treba da bude izgrađen na jedinstvenom sadržaju koji će preneti jasnu i snažnu poruku, i da bude u stanju da pozicionira i učini region uočljivim i prepoznatljivim i unutar i van njega, sa mnogo više detalja nego što su samo geografske koordinate.
<i>Izazov omogućavanja izmena</i>	
Ovaj izazov povezan je sa prethodnima. Često region bez zvaničnih upravljačkih mehanizama imaju problem da odlučuju o stvarima koje se tiču njihovog budućeg razvoja. Osim toga, veliki gradovi nemaju sposobnost donošenja bilo kakvih odluka koje bi omogućile strukturne promene i obično se nalaze u regionima koji se suočavaju sa ozbiljnim socijalnim i ekonomskim problemima. Pojedinačni naponi da se omogućće promene biće bez uspeha.	Kako bi se prevazišao ovaj izazov, regionalni brend razvijen kao deo strateškog prostornog planiranja na nacionalnom i regionalnom nivou imao bi uticaj na to da se omoguće strukturne promene. Razmotrimo sledeći simplifikovan primer. Grad X je karakterističan po tome što ima „tešku“ industriju koja zagađuje životnu sredinu i nalazi se u regionu koji ima ista takva obeležja. Stoga, brend grada ne bi imao nikakvog uticaja kao podrška u procesu stvaranja novog imidža osim ako se i region ne bi zauzeo za brendiranje regiona kao podrške procesu stvaranja novog imidža. Mogli bi se izneti argumenti u prilog tome da bi brend grada mogao da se „distancira“ od regiona i potencijalnog regionalnog brenda. Međutim, zajedničkom saradnjom u procesu kreiranja novog regionalnog brenda izbegle bi se protivrečnosti između grada i regiona. Regionalni brend mogao bi da mobiliše i druge gradove i da integriše, ili makar usaglasi sa njima, strateški plan koji bi omogućio strukturne promene – na primer, od regiona sa teškom industrijom do onog zasnovanog na inovacijama i znanju.

Izvor: Oliveira, E. and G. J. Ashworth (2017), “A strategic spatial planning approach to regional branding: challenges and opportunities”, in: Campelo, A. (ed), *Handbook on Place Branding and Marketing*, Edward Elgar Publishing Limited, DOI: <https://doi.org/10.4337/9781784718602>, str. 32-34.



Slika 2. Šematski prikaz kompleksnosti regionalnog brendiranja. Izvor: ibid, str. 35.

5. ZAKLJUČAK

U današnjim uslovima globalizacije, ekonomske krize i hiperkonkurencije, jako je važno stvoriti uspešan brend. Nijedna ozbiljna kompanija neće lansirati na tržište novi proizvod/uslugu bez prethodno kreiranog identiteta, odnosno „brenda“. U uslovima oštre, globalne, konkurencije proizvodi ne mogu da „prežive“ na tržištu bez pozitivne i efikasne strategije kreiranja imidža (brendiranja).

Destinacije danas postaju proizvodi na tržištu. Konkurišu između sebe za privlačenje kadrova (talentovanih pojedinaca), turista i investitora. Bez jasne „brend strategije“ koja treba da rezultira u kreiranju pozitivnog imidža o mestu, on se neće tako lako izdvojiti od ostalih konkurenata. Stvaranje tržišne marke države, regiona ili grada jeste način upravljanja destinacijom koji se temelji na pretpostavci da mesta funkcionišu kao tržišni subjekti, a sa ciljem kontinuiranog poboljšanja uslova života za svoje stanovnike.

Brendiranje je postalo jedno od najmoćnijih oruđa u marketinškoj strategiji. Danas je sazrelo shvatanje kako među akademskim istraživačima, tako i u krugovima onih stručnjaka i eksperata koji se praktično bave ovom disciplinom da se destinacije (odnosno mesta) mogu brendirati

na isti ili sličan način kao i potrošačka dobra i usluge. Brendiranje destinacije je relativno nov koncept, tako da još uvek nedostaju sveobuhvatna empirijska akademska istraživanja na ovu temu. Ovaj rad je imao za cilj da ukaže na neke specifičnosti brendiranja regiona, u poređenju sa nacionalnim državama i gradovima, kao i da dovede u vezu i pronađe zajedničke imenitelje za ove procese. U radu se ispitalo da li postoje razlike i koje su eventualne sličnosti u postupku brendiranja destinacija različitih geografskih nivoa - zemlje, regiona i grada. U tom smislu, predstavljene su četiri moguće strategije brendiranja u zavisnosti od stepena heterogenosti geografskih obeležja i kulturnog sadržaja jedne države. Na bazi toga su iznete određene pretpostavke o odnosu između brenda zemlje, regiona i grada i date su preporuke za primenu odgovarajućih strategija brendiranja u konkretnim slučajevima. U posebnom delu rada su sumirane mogućnosti i prilike za brendiranje regiona u zavisnosti od njihovih konkretnih obeležja, poput načina donošenja odluka na regionalnom nivou, institucionalne pozicije regiona, kulturnog nasleđa, raspoloživosti resursa i dr.

6. LITERATURA

- [1] Ashworth, G.J., Kavaratzis, M. and Warnaby, G. (2015), "The need to rethink place branding", in M. Kavaratzis, G. Warnaby and G.J. Ashworth (eds), *Rethinking Place Branding: Comprehensive Brand Development for Cities and Regions*, Cham, Switzerland: Springer International Publishing, str. 2.
- [2] Chan, C.S. and Marafa, L.M. (2013), "A review of place branding methodologies in the new millennium", *Place Branding and Public Diplomacy*, 9 (4), 236–253.
- [3] Hankinson, G. (2015), "Rethinking the place branding construct", in M. Kavaratzis, G. Warnaby and G.J. Ashworth (eds), *Rethinking Place Branding Comprehensive Brand Development for Cities and Regions*, Cham, Switzerland: Springer International Publishing, pp. 13–31.
- [4] Hanna, S. and Rowley, J. (2008), "An analysis of terminology use in place branding", *Place Branding and Public Diplomacy*, 4 (1), 61–75; Lucarelli, A. and Berg, P. (2011), "City branding: A state-of-the-art review of the research domain", *Journal of Place Management and Development*, 4 (1), 9–27.
- [5] Herstein, R. (2012), "Thin line between country, city, and region branding", *Journal of Vacation Marketing* 18(2), pp. 147–155, DOI: 10.1177/1356766711435976
- [6] Kavaratzis, M. (2010), "Is corporate branding relevant to places?", in G.J. Ashworth and M. Kavaratzis (eds), *Towards Effective Place Brand Management: Branding European Cities and Regions*, Cheltenham, UK and Northampton, MA: Edward Elgar Publishing, pp.36–48.
- [7] Kavaratzis, M. (2012), "From "necessary evil" to necessity: Stakeholders' involvement in place branding", *Journal of Place Management and Development*, 5 (1), 7–19.
- [8] Oliveira, E. and G. J. Ashworth (2017), "A strategic spatial planning approach to regional branding: challenges and opportunities", in: Campelo, A. (ed), Handbook on Place Branding and Marketing, Edward Elgar Publishing Limited, DOI: <https://doi.org/10.4337/9781784718602>
- [9] Rikalović, G. i D. Molnar (2018), "Nužnost reafirmacije regionalne politike u Srbiji", u: EKONOMSKA POLITIKA SRBIJE u 2018. godini: Kvalitet institucija i ekonomski rast (ur. A. Prašćević), NDES sa AEN i Ekonomski fakultet u Beogradu, CID, Beograd., str. 251-263.
- [10] Zenker, S. and Jacobsen, B.P. (2015), "Introduction to interregional place branding", in S. Zenker and B.P. Jacobsen (eds), *Inter-regional Place Branding: Best Practices, Challenges and Solutions*, Cham, Switzerland: Springer International Publishing

Adresa autora: Molnar Dejan, vanredni profesor,
 Univerzitet u Beogradu – Ekonomski fakultet,
 Kamenička 6, 11 000 Beograd
 e-mail: dejan.molnar@ekof.bg.ac.rs
 Rad primljen: jul 2023.
 Rad prihvaćen: septembar 2023.