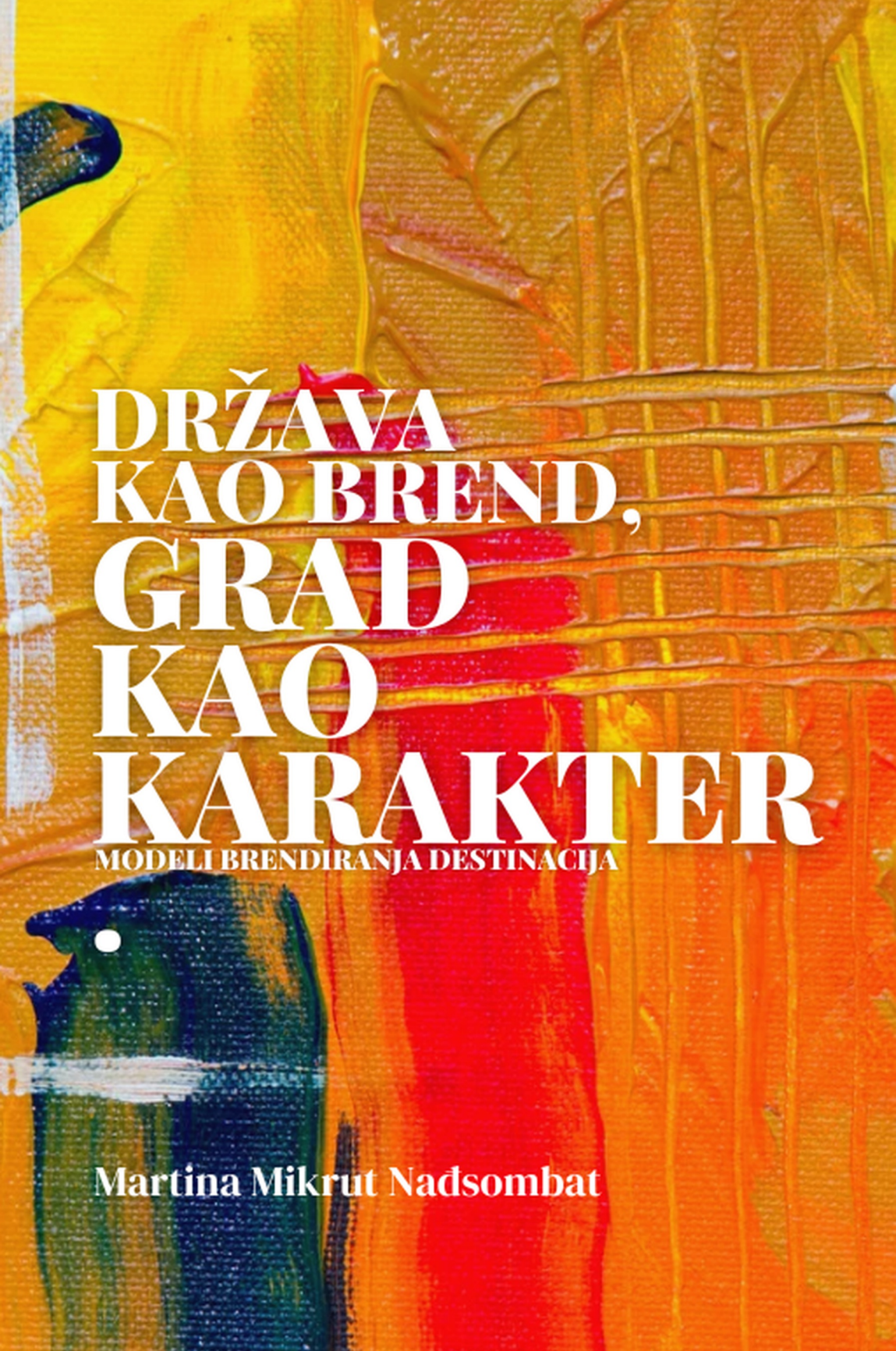




DRŽAVA KAO BREND, GRAD KAO KARAKTER

MODELI BRENDIRANJA DESTINACIJA

Martina Mikrut Nadsombat

NAKLADNIK
ANDIZET
NAKLADNIČKA CJELINA ALKAR

UREDNIKA
IVANA JOBST

AUTORICA
MARTINA MIKRUT NADSOMBAT

NASLOV
DRŽAVA KAO BREND, GRAD KAO KARAKTER
MODELI BRENDIRANJA DESTINACIJA

VRSTA PUBLIKACIJE
ZNANSTVENA MONOGRAFIJA

RECENZENTI
PROF. DR. SC. MARIJA HAM
IZV. PROF. DR. SC. IVAN KELIĆ

LEKTURA I KOREKTURA
SANDA DOMINIKOVIĆ

GODINA
2026.

ISBN
ISBN 978-953-8416-30-9 (ONLINE)

**„GRAD JE
ČINJENICA
PRIRODE,
ALI I
SVJESNO
UMJETNIČKO
DJELO.”**

LEWIS MUMFORD (1938)

Sadržaj

Sažetak	7
Abstract	9
Imidž bez identiteta ostaje privid	11
O ustroju knjige	13
DIO I. Polazišta	15
1. Uvod	16
1.1. Problem i predmet istraživanja	16
1.2. Ciljevi i istraživačka pitanja	18
1.3. Metodološki pristup	19
2. Pojemovni okvir: brend, identitet, imidž — i mjesto među njima	23
2.1. Od proizvoda do mjesta: zašto se mjesta uopće brendiraju	23
2.2. Identitet i imidž: dva kraja istog procesa	25
2.3. Marketing mjesta, brendiranje mjesta, brendiranje destinacije	27
2.4. Stanje istraživanja: gdje je istraživački jaz	30
DIO II. Modeli: država i grad	34
3. Aktualni modeli brendiranja na razini države	35
3.1. Što je brend nacije i što se točno brendira	35
3.2. Anholtove heksagon nacionalnog brenda i Nation Brands Index	37
3.3. Konkurentski identitet: od heksagona percepcije do heksagona djelovanja	39
3.4. Dinnie, strateški menadžment brenda nacije	41
3.5. Komercijalni indeksi: FutureBrand, Brand Finance i Bloom	43
3.6. Kritički osvrt na modele brendiranja država	45
4. Aktualni modeli brendiranja na razini grada	48
4.1. Kotlerov model marketinga mjesta: nositelji, čimbenici i ciljna tržišta	48
4.2. Anholtove City Brands Indeks, heksagon grada	50

4.3. Kavaratzis: od komunikacije prema identitetu grada	52
4.4. Hankinsonov relacijski model brendiranja mjesta	54
4.5. Zenker i Braun, participativno brendiranje grada	56
5. Od heraldike do logotipa - evolucija vizualnog identiteta mjesta	59
5.1. Heraldika prije brendinga: grb i zastava kao proto-identitetski sustavi	59
5.2. Između karaktera i izgleda. Precjenjuje li brending vizualnu prepoznatljivost?	61
5.3. Fluidni identiteti i pouka za destinacije	62
5.4. Može li se kolektivni identitet izgraditi?	65
DIO III. Usporedba razina	68
6. Država i grad: sličnosti i razlike u primjeni modela	69
6.1. Zajednička gramatika	69
6.2. Razlike koje određuju izbor modela	70
6.3. Sinteza: skaliranje modela nije kopiranje modela	73
6.4. Međurazina: gdje je regija?	74
DIO IV. Empirijska provjera	76
7. Empirijska studija I: Hrvatska i projekt Branding Croatia	77
7.1. Kontekst: zemlja snažnog, ali jednostranog imidža	77
7.2. Projekt Branding Croatia: metodologija	78
7.3. Diferencijatori hrvatskog identiteta i esencija brenda	79
7.4. Kriitička ocjena nacionalnog slučaja	80
7.5. Međurazina u praksi: brendiranje Slavonije	81
8. Empirijska studija II: Osijek — dva desetljeća traženja identiteta	84
8.1. Grad godinama percipiran kao slučaj: zašto baš Osijek	84
8.2. Prva faza (2007.): brendiranje grada kao cjelovit i kontinuiran proces	85
8.3. Druga faza (2016.): kandidatura za Europsku prijestolnicu kulture kao razvojni iskorak	86
8.4. Treća faza (2019.): Identitet Osijek i gradska identitetska platforma	87
8.5. Bilanca osječkog slučaja	89

9. Empirijska studija III: Identitet u brojkama (BRANDpuls 2025)	91
9.1. Podaci i metodološke napomene	91
9.2. Zašto regija? Diskriminacijska snaga segmentacijskih varijabli	92
9.3. Vrijednosna jezgra: što podaci govore o identitetskom potencijalu Slavonije?	94
9.4. Vrijednosne napetosti: između tradicije i razvoja	97
9.5. Interesi i aspiracije: signal za buduće istraživanje identiteta	97
9.6. Odmor i slobodno vrijeme: kakvu destinaciju Slavonci traže — i kakva destinacija Slavonija jest	98
9.7. Potrošački i medijski profil: štedljivi skeptici	100
9.8. Sinteza: od identitetskih jezgri do imidž platforme Osijeka	102
9.9. Preliminarna kvalitativna provjera: modeli u učionici	104
DIO V. Sinteza	107
10. Rasprava: što država može naučiti od grada, i obrnuto	108
10.1. Konvergencija triju razina dokaza	108
10.2. Asimetrije i napetosti	109
10.3. Implikacije za upravljanje brendom Osijeka	110
10.4. Ograničenja i smjernice budućih istraživanja	111
Prilozi	114
Kazalo pojmova	125
Literatura i izvori	128

Sažetak

Mogu li se modeli razvijeni za brendiranje država primijeniti na gradove? Iz toga pitanja polazi ova monografija, koja sličnosti i razlike dviju razina istražuje teorijski i empirijski, na primjeru Hrvatske i Osijeka. Teorijski dio sistematizira suvremene modele nacionalnog i gradskog brendiranja: od Anholtova konkurentskog identiteta i Nation Brands Indexa, preko Kotlerova marketinga mjesta i Kavaratzisovih komunikacijskih razina, do participativnih i relacijskih pristupa. Rasprava je proširena ekskursom o vizualnom identitetu, od heraldike do fluidnih identitetskih sustava. Komparativnom analizom pokazuje se da modeli različitih razina dijele zajedničku logiku identiteta, pozicioniranja i imidža, ali se razlikuju prema dionicima, upravljačkim mehanizmima i komunikacijskim polugama.

Empirijski dio povezuje analizu sadržaja nacionalnog projekta Branding Croatia, strateških dokumenata Grada Osijeka i regionalnog plana brendiranja Slavonije sa sekundarnom analizom istraživanja BRANDpuls (Ipsos, val I/2025., n = 1.818). Cilj analize nije izravno utvrditi identitet Osijeka, nego povezivanjem nacionalne, regionalne i urbane razine izdvojiti identitetske obrasce koji mogu poslužiti kao istraživačke pretpostavke za njegovo empirijsko proučavanje. Nalazi pokazuju podudarnost teorijskih modela, strateških dokumenata i vrijednosnih obilježja stanovnika Slavonije u dimenzijama obitelji i zajednice, kvalitete života, prirode, kulture te društvene odgovornosti i povjerenja. Ujedno potvrđuju izraženu skepsu prema oglašavanju i veću važnost vjerodostojnih iskustava od komunikacijskih poruka.

Dosadašnja literatura nacionalno i gradsko brendiranje promatra odvojeno; ova monografija pokazuje da se njihovi modeli mogu uspoređivati unutar jedinstvenoga analitičkog okvira te prvi put operacionalizira taj prijelaz kroz teoriju, dokumente i empirijske podatke. Tri su doprinosa konkretna. Prvo, sustavna komparativna analiza modela obiju razina provedena na jednom paru država-grad. Drugo, integrirani troslojni istraživački okvir (teorija – dokumenti – sekundarni podaci) kojim se normativni modeli Anholta, Kavaratzisa i Dinniea prevode u empirijski provjerljive propozicije. Treće, ponovljiv postupak kojim se regionalni

identitetski podaci pretaču u istraživačke hipoteze na razini grada. Postojećim se modelima time prvi put daje operativna, provjerljiva forma, uz definirane smjernice za prvo cjelovito primarno kvalitativno i kvantitativno istraživanje identiteta građana Osijeka. U radu se polazi od stajališta da je brendiranje mjesta prije svega proces upravljanja identitetom: održiv imidž nastaje samo kao posljedica autentičnih obilježja zajednice i njihova dugoročnog razvoja.

Ključne riječi: brendiranje destinacija, brendiranje mjesta, brend nacije, brend grada, identitet, imidž, vizualni identitet, Hrvatska, Slavonija, Osijek.

Abstract

This monograph examines the similarities and differences in the application of destination branding models at the national and city levels through the case studies of Croatia and the City of Osijek. The theoretical part systematizes contemporary approaches to nation and city branding, including Anholt's Competitive Identity and Nation Brands Index, Kotler's place marketing, Kavaratzis' communication framework, and participatory and relational branding models. The discussion is further expanded through an excursus on visual identity, tracing the evolution of symbolic systems from heraldry to contemporary dynamic and fluid identities.

The empirical part combines a content analysis of the national Branding Croatia project, the strategic development documents of the City of Osijek, and the regional branding strategy for Slavonia with a secondary analysis of the Ipsos BRANDpuls survey (Wave I/2025, n = 1,818). Rather than claiming to define the identity of Osijek directly, the study integrates national, regional, and urban perspectives to identify identity patterns that may serve as empirically grounded hypotheses for future research. The findings reveal a high degree of convergence between theoretical models, strategic documents, and the value orientations of Slavonian residents, particularly regarding family and community, quality of life, nature, culture, social responsibility, and trust. At the same time, they indicate pronounced skepticism toward advertising and a stronger reliance on authentic experiences than on promotional communication.

The monograph makes three contributions. First, it offers the first systematic comparative analysis of nation-level and city-level branding models conducted on a single country-city pair, addressing a gap that has remained largely implicit in the literature. Second, it develops an integrated three-layer research framework (theory – documents – secondary data) that translates the normative models of Anholt, Kavaratzis and Dinnie into empirically testable propositions. Third, it demonstrates a replicable procedure for converting regional identity data into city-level research hypotheses. Rather than proposing yet another model, it gives existing models an operational, verifiable form and establishes a research agenda for

the first comprehensive primary qualitative and quantitative study of the identity of Osijek's citizens. The study argues that destination branding should primarily be understood as the strategic management of place identity, while a sustainable image can emerge only as a consequence of authentic community characteristics and their long-term development.

Keywords: destination branding, place branding, nation branding, city branding, place identity, destination image, strategic communication, Croatia, Slavonia, Osijek.

Imidž bez identiteta ostaje privid

Od brendiranja mjesta često se očekuju brzi i lako uočljivi rezultati – novi vizualni identitet, slogan koji će se pamтити ili kampanja koja će u kratkom roku promijeniti percepciju javnosti. U stvarnosti je proces znatno složeniji. Brendiranje nije skup komunikacijskih trikova. Ono počinje razumijevanjem stvarnog identiteta mjesta, a tek potom odlukom kako taj identitet predstaviti različitim javnostima. Moglo bi se usporediti s uređenjem doma: cilj nije stvoriti lijepu fotografiju, već prostor u kojem se kvalitetno živi. Dobra fotografija tada dolazi kao posljedica, a ne kao cilj.

Središnje pitanje ove knjige glasi: mogu li se modeli razvijeni za brendiranje država jednako uspješno primijeniti na gradove? Ako ne mogu, gdje nastaju razlike i zbog čega? Hrvatska je pogodan okvir za takvu analizu: njezin je turistički imidž izrazito snažan, ali toliko dominantan da često zasjenjuje druge dimenzije nacionalnog identiteta. Unutar tog okvira nalazi se Osijek – četvrti najveći hrvatski grad, sveučilišno i kulturno središte istoka zemlje, prepoznatljiv po Tvrdi, Europskoj aveniji i dugoj riječnoj promenadi. No isti se taj grad već gotovo dva desetljeća nosi s percepcijom prostora iz kojeg se odlazi. Zato je zanimljiv primjer za istraživanje može li brendiranje biti razvojna strategija, a ne samo komunikacijski alat.

Knjiga povezuje tri međusobno nadopunjujuće cjeline. Prva je teorijska i donosi pregled najvažnijih modela brendiranja država i gradova, od Anholtova koncepta konkurentskog identiteta do Kavatzisovih participativnih pristupa. Druga se temelji na analizi konkretnih hrvatskih primjera – nacionalnog projekta Branding Croatia te osječkih inicijativa razvoja identiteta od 2007. godine, uključujući kandidaturu za Europsku prijestolnicu kulture i platformu **#jasamosijek**. Treći dio čini empirijska analiza podataka istraživanja BRANDpuls (val I/2025., n = 1.818), kojom se vrijednosni profil stanovnika Slavonije uspoređuje s hrvatskim prosjekom te koristi kao polazište za razumijevanje identiteta Osijeka.

Temeljna misao na kojoj počiva cijela knjiga može se sažeti u jednoj rečenici: imidž koji nije utemeljen na stvarnom identitetu ne može postati

održiv brend, nego ostaje samo privid.

Tekst je pisan akademskim stilom, ali nastoji ostati jasan i primjenjiv. Namijenjen je studentima marketinga, komunikologije i turizma, ali i stručnjacima koji u gradovima, turističkim zajednicama i agencijama svakodnevno sudjeluju u oblikovanju identiteta mjesta. Ako nakon čitanja barem dio tih odluka bude donesen uz jasnije razumijevanje razlike između identiteta i imidža, svrha ove knjige bit će ostvarena.

O ustroju knjige

Struktura knjige prati logičan tijek istraživanja – od temeljnih pojmova prema teorijskim modelima, a zatim prema njihovoj praktičnoj provjeri. Cjelina je podijeljena u pet međusobno povezanih dijelova.

Prvi dio, Polazišta, uvodi osnovne pojmove te razgraničuje brend, identitet i imidž, istodobno smještajući brendiranje destinacija u širi okvir marketinga mjesta. Drugi dio, Modeli, donosi pregled suvremenih pristupa brendiranju država i gradova, a završava raspravom o vizualnom identitetu – od tradicionalnih simbola poput grbova i zastava do suvremenih, fleksibilnih identitetskih sustava i komunikacije putem društvenih mreža. Treći dio, Usporedba razina, uspoređuje nacionalnu i gradsku razinu te sustavno prikazuje njihove sličnosti i razlike kroz sedam ključnih strukturnih obilježja. Četvrti dio, Empirijska provjera, analizira hrvatski nacionalni primjer, razvoj brendiranja Slavonije i Osijeka te rezultate istraživanja vrijednosti stanovništva, dopunjene preliminarnim kvalitativnim pretestom primijenjenih modela. Posljednji dio, Sinteza, objedinjuje glavne nalaze, raspravlja njihovo značenje i iznosi zaključke te preporuke za buduća istraživanja.

Osijek pritom nije samo jedan od primjera, nego poveznica koja prati čitatelja kroz cijelu knjigu. Grad se pojavljuje u teorijskim razmatranjima, analizi dosadašnjih branding inicijativa i interpretaciji empirijskih podataka, čime se omogućuje provjera teorijskih postavki na konkretnom slučaju.

Kako bi tekst bio pregledniji, pojedina poglavlja završavaju sažecima najvažnijih zaključaka. Posebni okviri izdvajaju ključne napomene i objašnjenja, dok tablice sistematiziraju usporedbe i prikazuju najvažnije podatke. Na kraju knjige nalaze se prilozi s pregledom osnovnih pojmova i modela, popis korištene literature te kazalo pojmova. Iako svako poglavlje čini dio jedinstvene cjeline, moguće ih je čitati i zasebno, ovisno o interesu čitatelja.

Napomena o izvorima

U knjizi se ne iznose provedbeni detalji internih strateških dokumenata promatranih primjera, već se analiziraju njihova struktura, logika i način primjene.

Svi empirijski podaci navedeni su uz odgovarajuće izvore i metodološka objašnjenja na mjestima gdje se koriste, dok je cjelovit popis literature i izvora priložen na kraju knjige.



Polazišta

Prije nego što se mogu uspoređivati modeli brendiranja destinacija, potrebno je jasno odrediti temeljne pojmove na kojima oni počivaju. Što zapravo znači brend kada se ne odnosi na proizvod ili uslugu, nego na državu ili grad? Po čemu se razlikuju identitet i imidž? I zašto izostanak strategije ne znači da mjesto nema reputaciju? Odgovori na ta pitanja čine teorijski temelj svega što slijedi u knjizi.

1

Uvod

“Mjesta su imala reputaciju mnogo prije nego što se pojavio pojam brendinga; razlika je samo u tome što danas tom reputacijom možemo svjesno upravljati.”

1.1 Problem i predmet istraživanja

Mjesta su oduvijek imala reputaciju. Rim je bio poznat kao „Vječni grad“ mnogo prije nego što se u stručnom rječniku pojavio pojam branding, a oznaka „njemačka kvaliteta“ desetljećima je predstavljala tržišnu prednost prije nego što je marketing postao zasebna akademska disciplina. Novo nije postojanje reputacije. Novo je spoznaja da se njome može sustavno upravljati. Ta je pretpostavka temelj razvoja brendiranja mjesta kao interdisciplinarnog područja koje povezuje marketing, komunikologiju, javne politike i strateško upravljanje. Polazi od ideje da se reputacija mjesta može istraživati, oblikovati i dugoročno razvijati, uz svijest da država ili grad nisu proizvodi kojima se može upravljati prema logici komercijalnih marki (Kavaratzis i Ashworth, 2005; Anholt, 2007).

Središnji problem ove monografije odnosi se na odnos dviju razina brendiranja destinacija – nacionalne i gradske. Iako se u znanstvenoj literaturi nation branding i city branding najčešće promatraju kao dijelovi iste istraživačke domene, njihova praktična primjena pokazuje niz bitnih razlika. One proizlaze iz različite razine upravljivosti, broja i heterogenosti dionika, političke osjetljivosti procesa te mogućnosti mjerenja rezultata. Na to upućuje i razvoj samih teorijskih modela. Anholt (2009) prenio je svoj heksagonalni model s nacionalne na gradsku razinu, ali je pritom morao redefinirati dimenzije mjerenja, čime je implicitno potvrdio da država i grad, unatoč zajedničkim teorijskim polazištima, različiti su objekti brendiranja. Čini se da upravo tu nastaje glavni istraživački problem: modeli se prenose s

jedne razine na drugu, a malo tko sustavno provjerava što se u tom prijenosu gubi. Ta razlika u literaturi uglavnom ostaje prešutna ili se spominje usputno, dok su empirijske usporedbe na konkretnom paru država-grad vrlo rijetke. Taj je istraživački prostor polazište ove knjige, koja nastoji utvrditi sličnosti i razlike u primjeni modela brendiranja destinacija na primjeru Hrvatske i Osijeka.

Drugu dimenziju istraživačkog problema čini hrvatski kontekst. Hrvatska raspolaže iznimno snažnim međunarodnim turističkim imidžem, no njegova je dominantna povezanost s morem, obalom i ljetnim turizmom postupno potisnula druge sastavnice nacionalnog identiteta. Rezultati projekta Branding Croatia (Bernays, 2019) pokazuju drukčiju sliku: građani bit Hrvatske prepoznaju u ljudima, kulturnoj raznolikosti, sigurnosti, gastronomiji i kvaliteti života, dok je temeljna ideja brenda – „zemlja po mjeri čovjeka“ – u službenoj turističkoj komunikaciji tek djelomično iskorištena. To otvara pitanje u kojoj se mjeri nacionalni identitet i međunarodni imidž međusobno podudaraju te kakve posljedice njihovo razilaženje ima za dugoročno upravljanje brendom države.

U tom se okviru Osijek nalazi u posebno složenom položaju. Grad je istodobno u sjeni dominantnog turističkog imidža Hrvatske i pod pritiskom vlastitih demografskih izazova. Prema Popisu stanovništva 2021. godine Hrvatska je u prethodnom desetljeću izgubila 9,6 % stanovništva, dok su slavonske županije zabilježile pad koji je na pojedinim područjima dosegnuo gotovo petinu ukupnog broja stanovnika (DZS, 2022). Takve okolnosti značajno utječu na percepciju grada. Brend mjesta teško može biti vjerodostojan ako zanemaruje društvene i razvojne izazove s kojima se zajednica suočava. Međutim, u stvarnim obilježjima stanovnika, njihovim vrijednostima, načinu života i razvojnim potencijalima moguće je pronaći temelje održivog identiteta koji neće počivati na komunikacijskoj konstrukciji, nego na autentičnim obilježjima mjesta. Osijek je pritom odabran kao studija slučaja i zato što je najveći urbani centar Slavonije, pa je idealan slučaj za promatranje prijelaza regionalnog identiteta u urbani.

Treća je razina istraživanja usmjerena na identitetsku dimenziju. Polazi se od pretpostavke da se vjerodostojan imidž grada može razvijati jedino ako izvire iz stvarnih vrijednosti zajednice. Zbog toga se u empirijskom dijelu analiziraju suvremeni podaci o vrijednostima, interesima i životnim stilovima stanovnika Slavonije da se utvrdi koje obilježja zajednice mogu biti održiva

osnova budućeg brenda Osijeka. Na taj se način teorijska rasprava o odnosu identiteta i imidža povezuje s konkretnim društvenim kontekstom, čime se istraživanje premješta iz područja normativnih modela u područje njihove praktične primjene.

1.2 Ciljevi i istraživačka pitanja

Tako postavljen problem otvara četiri međusobno povezana cilja.

Prvi je cilj sustavno prikazati i kritički analizirati suvremene teorijske modele brendiranja destinacija, s posebnim naglaskom na modele razvijene za nacionalnu i gradsku razinu. Cilj je uspostaviti jasan teorijski okvir koji omogućuje njihovu usporedbu i vrednovanje.

Drugi je cilj komparativnom analizom utvrditi koje su sastavnice tih modela zajedničke objema razinama, a koje proizlaze iz specifičnosti države odnosno grada kao objekata brendiranja. Posebnu pozornost dobivaju razlike u strukturi dionika, načinu upravljanja, komunikacijskim polugama i mogućnostima evaluacije rezultata.

Treći je cilj analizirati hrvatsku praksu brendiranja destinacija kroz dva reprezentativna primjera. Na nacionalnoj razini riječ je o projektu Branding Croatia, dok se na gradskoj razini istražuje razvoj osječkih branding inicijativa od 2007. godine do danas. Namjera nije samo opisati pojedine projekte, već utvrditi koliko su teorijski modeli doista primijenjeni te kakve su posljedice njihove primjene ili izostanka.

Četvrti cilj ima empirijski karakter. Na temelju sekundarne analize podataka istraživanja BRANDpuls (2025.) nastoji se rekonstruirati vrijednosni profil stanovnika Slavonije u odnosu na hrvatski prosjek te, polazeći od regionalnog i urbanog identitetskog obrasca, prepoznati obilježja koja mogu poslužiti kao vjerodostojna identitetska uporišta budućeg brenda Osijeka.

Ciljevi se dalje razlažu u četiri istraživačka pitanja:

IP1: Koji su aktualni modeli brendiranja destinacija te kako se oni razlikuju na razini države, a kako na razini grada?

IP2: Koje su ključne sličnosti i razlike u primjeni modela brendiranja između nacionalne i gradske razine?

IP3: Na koji su način teorijski modeli operacionalizirani u hrvatskoj praksi, odnosno u nacionalnom projektu Branding Croatia i u procesu razvoja brenda grada Osijeka?

IP4: Koje identitetske posebnosti stanovnika Slavonije, osobito urbane populacije, proizlaze iz aktualnih empirijskih podataka te kako one mogu poslužiti kao temelj oblikovanja imidža Osijeka?

Operacionalizacija istraživačkih pitanja prikazana je u tablici 1., koja povezuje svako istraživačko pitanje s odgovarajućom metodom, mjestom obrade u knjizi i vrstom dokaza na kojima će se temeljiti zaključci. Tablica je ujedno metodološka karta istraživanja i olakšava praćenje logike cijele monografije.

Tablica 1. Operacionalizacija istraživačkih pitanja

Pitanje	Metoda odgovora	Mjesto u knjizi	Vrsta dokaza
IP1 - aktualni modeli dviju razina	analiza i sinteza znanstvene literature	pogl. 3-5	teorijski
IP2 - sličnosti i razlike primjene	komparativna sistematizacija (sedam strukturnih razlika; tablica 3)	pogl. 6	konceptualni
IP3 - hrvatska praksa (država i grad)	analiza sadržaja primarnih dokumenata	pogl. 7-8	dokumentarni
IP4 - identitet kao polazište imidža	sekundarna analiza istraživanja BRANDpuls 2025	pogl. 9-10	empirijski (kvantitativni)

1.3 Metodološki pristup

Metodološki okvir ove monografije temelji se na kombinaciji triju komplementarnih istraživačkih pristupa, a svaki je od njih usmjeren na jedan sloj istraživačke građe. Takav pristup omogućuje povezivanje teorijskih spoznaja, analize konkretnih strateških dokumenata i empirijskih podataka u jedinstven analitički okvir.

Teorijski dio temelji se na metodi analize i sinteze relevantne domaće i međunarodne znanstvene literature iz područja brendiranja mjesta, destinacija i nacija. Uz klasične autore koji su oblikovali disciplinu, analizirani su i noviji radovi koji tematiziraju suvremene pristupe upravljanju identitetom mjesta te kritički propituju ograničenja postojećih modela. Posebna je pozornost posvećena i komercijalnim sustavima vrednovanja nacionalnih brendova, poput Anholt-Ipsos Nation Brands Indexa, Brand Finance Nation Brandsa, Bloom Consultinga i Resonance World's Best Cities, a njihova se metodologija promatra u kontekstu znanstvenih spoznaja i praktične primjene.

Dokumentarni dio istraživanja proveden je metodom analize sadržaja primarnih dokumenata koji označavaju glavne etape razvoja nacionalnog i gradskog brendiranja u Hrvatskoj. Analizirani su prezentacija projekta Branding Croatia (Sinčić Čorić, 2019.), prvi prijedlog brendiranja Osijeka (2007.), metodološki okvir projekta Identitet Osijek (2019.), prijavna knjiga kandidature Osijeka za Europsku prijestolnicu kulture 2020. (Oxygen) te strateški operativni plan komunikacije, turizma i identiteta Grada Osijeka zajedno s projektom **#jasamosijek**. Cilj analize nije bio vrednovati pojedinačna kreativna rješenja, nego utvrditi kako su u njima operacionalizirani suvremeni modeli brendiranja mjesta.

Empirijski dio temelji se na sekundarnoj analizi podataka sindiciranog istraživanja BRANDpuls (Ipsos), val I/2025., provedenog na nacionalno reprezentativnom uzorku od 1.818 ispitanika u dobi od 16 do 64 godine. Baza podataka dopušta usporedbu šest hrvatskih regija (Zagreb i okolica, Sjeverna Hrvatska, Slavonija, Lika i Banovina, Istra te Rijeka, Sjeverno hrvatsko primorje i Gorski kotar, kao i Dalmacija), dviju vrsta naselja (urbano i ruralno) te četiriju generacijskih skupina. Takva struktura otvara uvid u regionalne i demografske razlike relevantnih za oblikovanje identiteta mjesta.

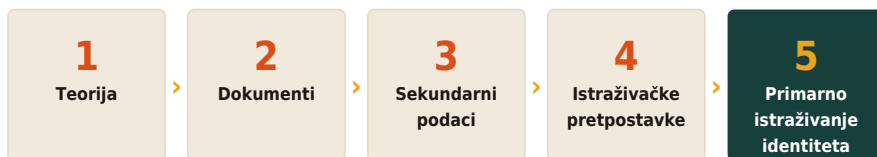
Istraživanje je koncipirano kao eksplorativno-komparativna studija. Umjesto provjere unaprijed postavljenih hipoteza, polazi od istraživačkih pitanja, budući da u postojećoj literaturi ne postoji jedinstven teorijski okvir koji bi omogućio deduktivno izvođenje hipoteza za sustavnu usporedbu nacionalne i gradske razine brendiranja. Stoga se rezultati interpretiraju kao teorijski utemeljene propozicije koje mogu poslužiti kao polazište budućih empirijskih provjera.

Zašto upravo ova metodološka kombinacija? Svaki od triju izvora odgovara na pitanje na koje preostala dva ne mogu. Analiza sadržaja strateških dokumenata jedini je trag stvarnih upravljačkih odluka: pokazuje što su institucije doista namjeravale, a ne što su naknadno komunicirale. BRANDpuls je odabran jer je jedina kontinuirana, nacionalno reprezentativna baza vrijednosti i životnih stilova u Hrvatskoj koja dopušta regionalnu razinu analize; nijedan javno dostupan izvor ne nudi usporedive podatke. Sekundarna analiza prethodi primarnome istraživanju jer hipoteze moraju postojati prije instrumenata. Triangulacija tih triju izvora stoga nije ukras, nego nužnost: teorija bez podataka ostaje normativna, podaci bez teorije slijepi, a dokumenti bez jednoga i drugoga anegdotalni.

Pri interpretaciji rezultata potrebno je imati na umu dvije metodološke napomene. Prvo, ukupni rezultati za Hrvatsku procijenjeni su kao aritmetička sredina vrijednosti za muškarce i žene. Budući da je spolna struktura populacije u dobi od 16 do 64 godine gotovo uravnotežena, takva procjena ne proizvodi statistički značajno odstupanje od stvarnog nacionalnog prosjeka. Drugo, identitetski profil Osijeka nije analiziran kao zasebna statistička jedinica, već je izveden iz vrijednosnog profila Slavonije uz istodobno korištenje profila urbane populacije kao interpretativnog korektiva. Takav je pristup metodološki opravdan jer je Osijek najveće urbano središte regije i njezino glavno demografsko, gospodarsko i obrazovno gravitacijsko područje.

Prvo cjelovito primarno istraživanje identiteta građana Osijeka, koje će obuhvatiti kvalitativne i kvantitativne metode prikupljanja podataka, predviđeno je kao sljedeća etapa istraživačkog programa te je u završnom poglavlju definirano kao jedan od prioriteta budućih istraživanja.

Empirijska analiza dodatno je proširena dvjema komplementarnim istraživačkim cjelinama. Prvu čini analiza sadržaja regionalnog marketinškog plana Slavonije kao međurazine između nacionalnog i gradskog brendiranja (poglavlje 7.5.), dok je druga preliminarni kvalitativni pretest primijenjenih modela proveden u nastavnom okruženju (poglavlje 9.9.).



Shema 1. Istraživačka logika monografije: od teorije prema primarnom istraživanju identiteta Osijeka

Izvor: izrada autora.

2

Pojmovni okvir: brend, identitet, imidž — i mjesto među njima

“Imidž koji nije utemeljen u identitetu nije brend, nego privremena konstrukcija.”

2.1 Od proizvoda do mjesta: zašto se mjesta uopće brendiraju

U klasičnoj marketinškoj literaturi brend se najčešće definira kao ime, pojam, simbol, znak, dizajn ili njihova kombinacija koja omogućuje razlikovanje proizvoda ili usluga jednog ponuditelja od konkurentskih (Kotler i Keller, 2016). Takvo je određenje, premda i danas polazišna točka većine udžbenika marketinga, s vremenom postalo nedostavno za razumijevanje suvremenih brendova. Danas se brend ponajprije promatra kao skup značenja, asocijacija i očekivanja koje određeni objekt izaziva u svijesti pojedinaca. Posrijedi je ukupnost percepcija, iskustava i emocionalnih reakcija koje oblikuju način na koji javnost doživljava određeni proizvod, organizaciju ili mjesto (Baker, 2007). Keller (2013) taj odnos operacionalizira konceptom vrijednosti brenda utemeljene na percepciji potrošača (customer-based brand equity), prema kojem snaga brenda proizlazi iz njegove sposobnosti da utječe na način na koji ljudi vrednuju informacije i donose odluke.

Kada se takvo razumijevanje prenese na države, regije ili gradove, postaje jasno da mjesta ne postaju brendovi tek onda kada započnu provoditi marketinške kampanje. Svako mjesto već posjeduje određenu reputaciju, bez obzira na to upravlja li njome ili ne. Ta reputacija može biti rezultat povijesnog iskustva, medijskih prikaza, osobnih doživljaja, kulturnih stereotipa ili javnog diskursa, ali u svakom slučaju utječe na ponašanje

različitih ciljnih skupina. Turisti odlučuju hoće li posjetiti određenu destinaciju, investitori procjenjuju poslovne prilike, studenti biraju mjesto studiranja, a stanovnici donose odluke o ostanku ili odlasku upravo na temelju percepcije koju o tom mjestu imaju. Brend mjesta stoga nije umjetna konstrukcija, već društvena činjenica.

U literaturi su se razvila dva temeljna pristupa razumijevanju brendiranja mjesta. Prvi polazi od pretpostavke da je riječ o planskom i svjesno vođenom procesu kojim javni i privatni dionici nastoje oblikovati identitet i reputaciju mjesta. U tom se pristupu brendiranje promatra kao instrument strateškog upravljanja i razvoja prostora, odnosno kao sastavni dio urbanih i razvojnih politika (Kavaratzis i Ashworth, 2005). Drugi pristup polazi od suprotnog smjera. Prema njemu mjesta već posjeduju reputaciju koju tijekom vremena spontano oblikuju stanovnici, posjetitelji, mediji, gospodarstvo i svakodnevna iskustva. Brendiranje stoga ne stvara ništa novo: ono nastoji razumjeti i usmjeriti postojeće percepcije (Kotler, Haider i Rein, 1993; Anholt, 2003).

Heeley (2011) navedene pristupe opisuje kao proizvođačku i potrošačku perspektivu. Prva naglašava upravljanje identitetom, dok druga polazi od percepcije javnosti. Međutim, suvremena istraživanja pokazuju da se te dvije perspektive ne isključuju, nego nadopunjuju. Brendiranje mjesta uvijek je istodobno oblikovanje identiteta i upravljanje već postojećom reputacijom. Strategija ne nastaje u praznom prostoru. Djeluje na percepcije koje već postoje u kolektivnoj svijesti različitih javnosti.

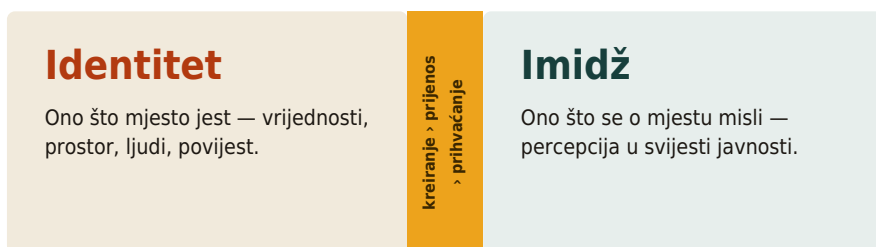
Na toj spoznaji počiva jedna od temeljnih pretpostavki ove monografije. Budući da reputacija mjesta postoji neovisno o postojanju formalne strategije, izostanak brendiranja ne znači odsutnost brenda. Naprotiv, odsutnost strateškog upravljanja najčešće znači prepuštanje identiteta slučajnim interpretacijama, stereotipima i parcijalnim iskustvima. Na to je upozoreno i u projektu Branding Croatia, gdje se navodi da zemlje koje nemaju jasno definiranu strategiju razvoja vlastitog identiteta ostaju zarobljene u anegdotalnim i pojednostavljenim percepcijama koje s vremenom prerastaju u stereotipe (Bernays, 2019). Isto vrijedi i za gradove, možda čak i izraženije nego za države. Budući da šira javnost o pojedinom gradu raspolaze znatno manjom količinom informacija nego o cijeloj državi, jedna dominantna asocijacija često postaje dovoljna da oblikuje ukupnu percepciju mjesta. Tako oznake poput „industrijski grad“, „grad odlaska“ ili „dosadan grad“ mogu postati svojevrsni interpretativni okvir kroz koji se

promatraju sve ostale značajke toga prostora.

Iz tog razloga suvremeno brendiranje mjesta ne započinje izradom vizualnog identiteta niti osmišljavanjem slogana. Ono započinje istraživanjem identiteta mjesta, razumijevanjem načina na koji ga doživljavaju različite skupine te utvrđivanjem odnosa između stvarnih obilježja prostora i percepcija koje o njemu postoje u javnosti. Tek nakon toga moguće je govoriti o strateškom upravljanju brendom u punom smislu riječi.

2.2 Identitet i imidž: dva kraja istog procesa

Po čemu se identitet razlikuje od imidža? Premda se ta dva pojma u svakodnevnoj praksi često koriste kao sinonimi, među njima postoji jasna konceptualna razlika. Identitet proizlazi iz samoga mjesta – njegovih obilježja, vrijednosti i načina na koji ono razumije vlastitu posebnost. Imidž je, nasuprot tomu, slika koju o tom mjestu stvaraju različite javnosti. Ukratko: identitet je polazište komunikacije, a imidž njezin rezultat.



Shema 2. Identitet i imidž kao dva kraja istog procesa

Izvor: izrada autora.

Identitet brenda obuhvaća skup trajnih obilježja koja proizlaze iz povijesti, kulture, društvenih vrijednosti, prostora, gospodarstva i svakodnevnog života zajednice. On ne nastaje komunikacijskom kampanjom niti se može proizvoljno osmisliti, nego je izraz stvarnih karakteristika mjesta. Identitet tako odgovara na pitanje što neko mjesto jest i po čemu je autentično različito od drugih.

Imidž, s druge strane, oblikuje se u svijesti primatelja. Nastaje kao posljedica brojnih iskustava i izvora informacija – od osobnog boravka u destinaciji, preko medijskih sadržaja i društvenih mreža, do preporuka prijatelja i poslovnih kontakata. Budući da različite skupine raspolažu

različitim iskustvima, ni imidž nikada nije potpuno jedinstven. On je dinamična percepcija koja se može mijenjati tijekom vremena, ali uvijek ostaje uvjetovana stvarnim iskustvima i društvenim kontekstom.

Jedan od najutjecajnijih modela razumijevanja identiteta brenda razvio je Kapferer (2008) kroz prizmu identiteta brenda (Brand Identity Prism). Model obuhvaća šest međusobno povezanih dimenzija: fizička obilježja, osobnost, kulturu, odnos, refleksiju i samopercepciju. Prve tri dimenzije odnose se na ono što brend predstavlja i komunicira, dok druge tri opisuju način na koji ga doživljavaju korisnici i kako se kroz njega identificiraju. Zbog te se cjelovitosti Kapfererova prizma pokazala posebno primjenjivom u području brendiranja mjesta, gdje identitet ne može biti sveden na vizualne elemente ili promotivne poruke. Nije slučajno da je baš taj model poslužio kao jedno od glavnih teorijskih polazišta prve sustavne inicijative brendiranja Osijeka 2007. godine, o čemu će detaljnije biti riječi u osmom poglavlju.

Za razliku od korporativnih brendova, identitet mjesta nije moguće promatrati kao unaprijed definirani skup vrijednosti koji uprava jednostavno usvaja i komunicira. Grad ili država nisu homogeni sustavi, već složene društvene zajednice sastavljene od različitih interesnih skupina, iskustava i interpretacija vlastite prošlosti i budućnosti. Zbog toga identitet mjesta uvijek ostaje pluralan, otvoren promjenama i podložen društvenim pregovorima.

Polazeći od takvog razumijevanja, Kavaratzis i Hatch (2013) razvijaju identitetski pristup brendiranju mjesta u kojem identitet nije statična kategorija koju je potrebno otkriti. On neprestano nastaje u interakciji unutarnjih i vanjskih perspektiva. Prema njihovu modelu, identitet mjesta oblikuje se u stalnom dijalogu između načina na koji zajednica vidi samu sebe i načina na koji je doživljavaju različite vanjske javnosti. Brendiranje se stoga ne svodi na oblikovanje slogana ili vizualnog identiteta, nego proces upravljanja tim dijalogom.

Metodološka je posljedica izravna: istraživanje identiteta stanovnika nije pomoćna faza koja prethodi izradi komunikacijske strategije, nego njezin sastavni dio. Bez razumijevanja vrijednosti, očekivanja i načina na koji stanovnici doživljavaju vlastiti grad ili državu nije moguće oblikovati vjerodostojan brend. Zato empirijski dio ove monografije polazi od analize vrijednosti i životnih stilova stanovnika Slavonije. Ti podaci ne služe kao ilustracija društvenog konteksta, već su osnova za razumijevanje identiteta

na kojem se može graditi dugoročno održiv imidž Osijeka.

Na odnos identiteta i imidža dodatno upućuju istraživanja Baloglua i McClearyja (1999), koja pokazuju da se percepcija destinacije oblikuje mnogo prije samog posjeta. Na nju istodobno utječu osobni čimbenici, poput vrijednosti, motiva i prethodnih iskustava pojedinca, ali i različiti vanjski podražaji, među kojima su mediji, promocija, usmena preporuka i digitalni sadržaji. Posjet destinaciji stoga nije početak stvaranja imidža, nego njegova provjera.

Senečić (2005, prema Stić, 2010) taj proces opisuje kroz tri međusobno povezane faze: kreiranje, prijenos i prihvaćanje imidža. U prvoj fazi oblikuju se ključne poruke koje proizlaze iz identiteta destinacije. U drugoj se one prenose različitim komunikacijskim kanalima, pri čemu njihova uspješnost ovisi o jasnoći, vjerodostojnosti i dosljednosti. Treća faza odnosi se na iskustvo primatelja. Ako je stvarni doživljaj u skladu s prethodno oblikovanim očekivanjima, imidž se potvrđuje i učvršćuje. U suprotnom dolazi do razočaranja i slabljenja povjerenja u brend.

Sve se navedeno slijeva u jedno načelo suvremenog brendiranja mjesta: identitet prethodi komunikaciji, a komunikacija sama po sebi ne može nadomjestiti njegov izostanak. Upravo zato odnos identiteta i imidža nije samo teorijsko pitanje, nego presudan kriterij prema kojem će u nastavku knjige biti analizirani modeli brendiranja država i gradova.

2.3 Marketing mjesta, brendiranje mjesta, brendiranje destinacije

U stručnoj i znanstvenoj literaturi pojmovi marketing mjesta, brendiranje mjesta i brendiranje destinacije nerijetko se koriste kao sinonimi, premda označavaju različite razine istoga konceptualnog okvira. Njihovo jasno razgraničenje nije samo terminološko pitanje, već preduvjet za razumijevanje ciljeva, instrumenata i dosega pojedinih pristupa.

Najširi pojam jest marketing mjesta (place marketing). On obuhvaća cjelokupan proces primjene marketinških načela u upravljanju razvojem prostora, uključujući analizu okruženja, segmentaciju ciljnih skupina, razvoj infrastrukturnih i razvojnih projekata, oblikovanje ponude te komunikaciju s različitim javnostima (Ashworth i Voogd, 1990; Kotler, Haider i Rein, 1993).

Marketing mjesta stoga nije ograničen na promociju, nego strateški okvir upravljanja razvojem grada, regije ili države.

Brendiranje mjesta (place branding) uži je koncept. Njegovo je središte oblikovanje, upravljanje i razvoj identiteta mjesta te njegovo dugoročno pozicioniranje u percepciji različitih ciljnih skupina. Dok marketing mjesta obuhvaća sve aktivnosti povezane s razvojem prostora, brendiranje mjesta usmjereno je na izgradnju prepoznatljivog identiteta i reputacije ukorijenjene u stvarnim obilježjima zajednice. Ciljne skupine nisu samo posjetitelji, nego i stanovnici, investitori, poduzetnici, studenti, kreativni profesionalci i svi drugi dionici čije odluke utječu na razvoj mjesta (Kavaratzis, 2004; Boisen i sur., 2018).

Najspecifičniji je pojam brendiranje destinacije (destination branding), koje se odnosi na razvoj identiteta mjesta prvenstveno iz perspektive turizma. U njegovu su središtu posjetitelji, turistički doživljaj i konkurentnost destinacije na turističkom tržištu. Cilj takvog pristupa jest povećati privlačnost destinacije, razlikovati je od konkurencije te potaknuti odabir upravo toga mjesta kao turističkog odredišta (Pike, 2005; Morgan, Pritchard i Pride, 2011).

Premda se navedeni pristupi međusobno nadopunjuju, njihovo poistovjećivanje može dovesti do ozbiljnih strateških pogrešaka. Brend koji je razvijen isključivo iz turističke perspektive ne mora nužno odgovarati potrebama stanovnika ili investitora, jednako kao što razvojna strategija grada ne može biti podređena isključivo interesima turističkog tržišta. Zenker, Braun i Petersen (2017) empirijski su pokazali da različite ciljne skupine stvaraju različite mentalne slike istoga mjesta. Turisti mjesto procjenjuju kroz doživljaj, atraktivnost i iskustvo boravka, dok stanovnici naglasak stavljaju na kvalitetu života, mogućnosti zapošljavanja, društvene odnose i osjećaj pripadnosti. Investitori, pak, procjenjuju institucionalno okruženje, gospodarske pokazatelje i razvojne potencijale. Pokušaj da se svim tim skupinama komunicira ista poruka najčešće dovodi do slabljenja ukupnog identiteta mjesta.

Ta je razlika posebno važna u hrvatskom kontekstu. Nacionalni identitet Hrvatske tijekom posljednjih desetljeća gotovo je u cijelosti izgrađen kroz turističku komunikaciju. Posljedica toga jest izrazito snažna međunarodna prepoznatljivost zemlje kao turističke destinacije, ali istodobno i relativno slaba vidljivost drugih dimenzija nacionalnog identiteta, poput inovacija,

gospodarstva, obrazovanja ili kvalitete života. Takav razvoj nije rezultat pogrešne turističke strategije, već dugotrajnog poistovjećivanja nacionalnog brenda s turističkim brendom.

Za razliku od nacionalne razine, osječke inicijative brendiranja od samoga su početka bile usmjerene znatno šire. Premda je turizam bio jedna od sastavnica razvoja grada, naglasak je bio na identitetu lokalne zajednice, kvaliteti života, kulturnom razvoju i uključivanju stanovnika u proces oblikovanja brenda. Turistička funkcija nije zanemarena, ali nije postavljena kao jedino ili dominantno polazište razvoja identiteta grada. Ta će razlika između turistički dominantnog nacionalnog pristupa i identitetski usmjerenog gradskog pristupa biti jedna od važnijih tema empirijske analize u nastavku knjige.

U tom kontekstu posebno mjesto zauzima Anholtove koncept konkurentskog identiteta (*competitive identity*), kojim autor nastoji nadvladati ograničenja samoga pojma branding (Anholt, 2007). Prema tom pristupu, države i gradovi ne natječu se prvenstveno komunikacijskim kampanjama, sloganima ili vizualnim identitetom, nego ukupnošću svojih stvarnih obilježja. Konkurentski identitet proizlazi iz politike, gospodarstva, kulture, obrazovanja, međunarodnih odnosa, ponašanja stanovnika i svih drugih aktivnosti koje oblikuju percepciju mjesta. Komunikacija je pritom završna, a ne početna faza procesa.

Takvo razumijevanje dodatno potvrđuje temeljnu tezu ove monografije: uspješno brendiranje mjesta nije rezultat učinkovite promocije, nego dosljednog povezivanja identiteta, razvojnih politika i javne komunikacije. Tek kada su ta tri elementa međusobno usklađena moguće je govoriti o održivom i vjerodostojnom brendu mjesta.

2.4 Stanje istraživanja: gdje je istraživački jaz

Brendiranje mjesta tijekom posljednja tri desetljeća razvilo se iz relativno uskog područja marketinške teorije u samostalno interdisciplinarno istraživačko polje. Danas obuhvaća spoznaje marketinga, komunikologije, geografije, urbanizma, javne uprave i regionalnog razvoja, što je istodobno pridonijelo njegovu teorijskom obogaćivanju, ali i povećalo konceptualnu složenost discipline. Različita polazišta i metodološke tradicije rezultirali su brojnim definicijama temeljnih pojmova, zbog čega usporedba rezultata pojedinih istraživanja često nije jednostavna.

Sustavni pregledi literature posljednjih godina gotovo su jednoglasni u ocjeni da područje bilježi snažan kvantitativni rast, ali još uvijek nema dovoljno čvrsto teorijsko uporište. Vuignier (2017) te Oguztimur i Akturan (2016) upozoravaju kako velik broj objavljenih radova nije doveo do konsolidacije discipline. Naprotiv, i dalje su prisutne različite interpretacije temeljnih koncepata, dok su empirijska istraživanja koja objašnjavaju odnose između identiteta, komunikacije i percepcije mjesta znatno rjeđa od normativnih i konceptualnih radova.

Promjene su osobito vidljive u razvoju istraživačkih interesa. Početna istraživanja bila su usmjerena ponajprije na promociju destinacija i razvoj komunikacijskih strategija, dok novija literatura naglasak premješta prema identitetu mjesta, upravljanju dionicima i procesima oblikovanja reputacije. Bibliometrijska analiza Ma i sur. (2019) pokazuje kako ta područja posljednjih godina bilježe najveći rast, a najnoviji pregledni radovi među prioritetima budućih istraživanja izdvajaju aktivnije uključivanje stanovnika, utjecaj digitalnih platformi na percepciju mjesta te razvoj pouzdanijih modela mjerenja učinaka brendiranja (Ruiz-Real, Uribe-Toril i Gázquez-Abad, 2020; Swain i sur., 2024). Time se istraživački fokus postupno pomiče s pitanja komunikacije prema pitanju upravljanja identitetom.

Istodobno se mijenja i način na koji se definira sam brend mjesta. Eshuis i Ripoll González (2025) razlikuju tri međusobno prisutna teorijska pristupa. Prema prvome, brend se ponajprije očituje kroz komunikacijske aktivnosti i vizualni identitet. Drugi ga razumije kao skup asocijacija koje različite javnosti povezuju s određenim mjestom, dok treći naglašava iskustvenu dimenziju i smatra da je brend nerazdvojiv od stvarnog života i svakodnevnog iskustva prostora. Koegzistencija tih pristupa pokazuje da disciplina još uvijek nije dosegla jedinstveno teorijsko određenje vlastitoga

predmeta istraživanja.

Razdoblje nakon 2015. godine obilježeno je dodatnim širenjem istraživačkih tema. Razvoj digitalnih platformi otvorio je pitanje uloge društvenih mreža, internetskih recenzija i sadržaja koji stvaraju sami korisnici u oblikovanju reputacije mjesta (Sevin, 2014; Molinillo i sur., 2018; Taecharungroj i Mathayomchan, 2019). Usporedno su koncepti održivosti, otpornosti i pametnih gradova postali sastavni dio istraživanja brenda mjesta jer se pokazalo da kvaliteta upravljanja, održivi razvoj i sposobnost prilagodbe društvenim promjenama sve snažnije određuju međunarodnu konkurentnost gradova (de Jong i sur., 2015).

Možda je ipak najznačajniji pomak vidljiv u promjeni razumijevanja samoga procesa brendiranja. Sve veći broj autora odbacuje shvaćanje prema kojem je brendiranje prvenstveno komunikacijska aktivnost te ga promatra kao proces upravljanja identitetom mjesta. U tom pristupu stanovnici više nisu samo jedna od ciljnih skupina, već ključni nositelji identiteta i vjerodostojnosti brenda. Brend se oblikuje kroz odnos između javnih politika, lokalne zajednice i svakodnevnog iskustva života u gradu ili državi, a ne isključivo kroz promotivne aktivnosti (Eshuis, Braun i Klijn, 2013; Insch i Stuart, 2015). Pandemija bolesti COVID-19 dodatno je potvrdila važnost takvog pristupa jer je pokazala koliko su ranjivi identiteti mjesta koji svoju prepoznatljivost temelje gotovo isključivo na turizmu ili jednoj gospodarskoj djelatnosti (Zenker i Kock, 2020).

Unatoč intenzivnom razvoju discipline, nekoliko važnih pitanja ostalo je nedovoljno istraženo. Prije svega, nacionalna i gradska razina najčešće se proučavaju odvojeno, iako se oslanjaju na srodna teorijska polazišta. Zbog toga još uvijek nije dovoljno razjašnjeno koje su sastavnice postojećih modela univerzalne, a koje proizlaze iz specifičnosti razine na kojoj se primjenjuju. Jednako tako, većina empirijskih istraživanja usmjerena je na velike metropole i međunarodno afirmirane turističke destinacije, dok su srednje veliki gradovi, osobito oni izvan glavnih turističkih tokova, ostali razmjerno slabo zastupljeni u znanstvenoj literaturi (Ma i sur., 2019).

U hrvatskom kontekstu taj je istraživački jaz još izraženiji. Dosad nije objavljeno istraživanje koje bi u jedinstven analitički okvir povezano nacionalni projekt Branding Croatia, razvoj brenda jednog hrvatskog grada i empirijske podatke o vrijednostima stanovništva. U tom se prostoru nalazi doprinos ove monografije. Njezin cilj nije ponuditi novi teorijski model

brendiranja mjesta, nego kritički ispitati mogućnosti primjene postojećih modela na različitim razinama te empirijski provjeriti kako se njihov karakter mijenja kada se perspektiva premjesti s države na grad.

ZAKLJUČAK

Što iz ovoga pojmovnog okvira ostaje kao bitno? Ponajprije spoznaja da je brendiranje mjesta preraslo okvire marketinške komunikacije i postalo područje koje povezuje identitet, upravljanje i razvoj prostora. Ipak, disciplina i dalje pokazuje određenu teorijsku fragmentiranost te izražen nedostatak komparativnih empirijskih istraživanja.

Identitet je ono što mjesto jest, imidž ono što se o njemu misli, a brend disciplina koja ih drži u odnosu. Marketing mjesta, brendiranje mjesta i brendiranje destinacije nisu sinonimi, nego tri opsega iste odgovornosti. Konkurentski identitet natkriljuje sve troje: mjesta se ne natječu porukama, već identitetima.

U tom kontekstu ova monografija nastoji pridonijeti daljnjem razvoju područja povezivanjem teorijske analize, analize strateških dokumenata i empirijskih podataka u jedinstven istraživački okvir te usporedbom nacionalne i gradske razine brendiranja na primjeru Hrvatske i Osijeka. Pritom valja precizno odrediti što je novo u odnosu na autore na kojima okvir počiva. Anholt je razvio instrumente mjerenja i normativni koncept konkurentskog

identiteta, ali bez metodologije njihova prevođenja u empirijsko istraživanje jednoga konkretnog mjesta; Kavaratzis je ponudio konceptualno razumijevanje grada koji komunicira svime što jest, ali ne i postupak kojim se to razumijevanje operacionalizira na podatkovnoj razini. Doprinos ove knjige upravo je taj nedostajući korak: pokazuje se kako se njihovi modeli, u kombinaciji sa strateškim dokumentima i sekundarnim podacima, mogu pretvoriti u provjerljive istraživačke pretpostavke za jedan grad – postupak koji je ponovljiv i izvan hrvatskoga konteksta.



Modeli: država i grad

Modeli brendiranja nisu univerzalna rješenja, nego teorijski okviri koji pomažu razumjeti na koji način nastaju identitet, reputacija i konkurentska pozicija mjesta. Njihova vrijednost ne proizlazi iz mogućnosti mehaničke primjene, nego iz sposobnosti da složene procese razvoja mjesta prevedu u pregledan analitički sustav. Nijedan model zato nije dostatan sam za sebe. Svaki naglašava određeni aspekt brendiranja, dok ostale ostavlja u drugom planu.

U nastavku se analiziraju najutjecajnije modeli razvijeni za nacionalnu i gradsku razinu. Cilj nije izraditi njihov kronološki pregled, već utvrditi na kojim teorijskim pretpostavkama počivaju, koje dimenzije identiteta obuhvaćaju te u kojoj su mjeri primjenjivi u suvremenom upravljanju državama i gradovima. Posebna će se pozornost posvetiti njihovim međusobnim razlikama jer upravo one čine osnovu kasnije usporedbe nacionalnog i gradskog brendiranja.

Analiza završava raspravom o vizualnom identitetu – području koje se u javnosti često poistovjećuje s brendiranjem, premda je tek njegov najvidljiviji dio. Logotipi, boje, slogani i drugi simboli imaju važnu komunikacijsku funkciju, ali ne mogu nadomjestiti izostanak jasno definiranog identiteta. Stoga će i njihova uloga biti promatrana u širem kontekstu odnosa između identiteta, komunikacije i percepcije mjesta.

3

Aktualni modeli brendiranja na razini države

„Mjesta su ono što čine, a ne (samo) ono što govore.“

3.1 Što je brend nacije i što se točno brendira

Pojam brenda nacije tijekom posljednjih dvadesetak godina prerastao je svoje izvorno marketinško značenje i postao sastavni dio rasprava o međunarodnoj konkurentnosti država, javnoj diplomaciji i nacionalnom identitetu. Danas se pod njime ne podrazumijeva promotivna kampanja ili vizualni identitet države, nego ukupnost percepcija koje različite međunarodne javnosti povezuju s određenom zemljom. Te percepcije oblikuju se postupno, kroz političko djelovanje, gospodarske rezultate, kulturnu prisutnost, međunarodne odnose, turistička iskustva i svakodnevne kontakte s njezinim građanima. Brend nacije stoga nije proizvod komunikacije, nego rezultat dugotrajnog djelovanja brojnih društvenih sustava.

Dinnie (2016) brend nacije definira kao jedinstvenu kombinaciju funkcionalnih i simboličkih obilježja koja državu razlikuje od drugih i čini prepoznatljivom različitim ciljnim javnostima. Temelj takve diferencijacije nalazi se u nacionalnom identitetu – u povijesti, kulturi, društvenim vrijednostima, institucijama, gospodarstvu i ljudima koji zajednicu čine prepoznatljivom. Stoga nacionalni brend nije moguće promatrati odvojeno od nacionalnog identiteta jer dugoročno može biti vjerodostojan jedino ako iz njega proizlazi (Bernays, 2019).

Jedan od najvažnijih teorijskih doprinosa razumijevanju tog odnosa dao je Fan (2010), razlikujući tri međusobno povezana, ali konceptualno različita pojma. Prvi je nacionalni identitet, koji označava način na koji država i njezini građani razumiju vlastitu posebnost. Drugi je imidž nacije, odnosno

percepcija koju o toj državi imaju vanjske javnosti. Treći je brendiranje nacije, koje označava proces usklađivanja identiteta i imidža kroz strateško upravljanje različitim oblicima nacionalne prezentacije. Takvo razlikovanje važno je jer pokazuje da identitet nije isto što i imidž, a još manje komunikacija. Brendiranje ne stvara identitet; ono upravlja odnosom između onoga što država jest i načina na koji je drugi doživljavaju.

Na toj se razlici temelji i jedna od najčešćih kritika nacionalnih branding strategija. Mnoge države nastoje promijeniti međunarodnu percepciju intenzivnijim komunikacijskim aktivnostima, premda ne mijenjaju čimbenike koji tu percepciju stvarno oblikuju. Anholt (2010) takav pristup smatra temeljnim nerazumijevanjem prirode nacionalnog brenda te ga sažima u često citiranoj tvrdnji da su mjesta ono što čine, a ne ono što govore. Reputacija države ne proizlazi iz slogana niti iz promotivne kampanje, već iz kvalitete njezinih institucija, međunarodnog djelovanja, gospodarskih rezultata, kulturne produkcije i ponašanja njezinih građana.

Razvoj discipline oslanja se na dva međusobno povezana teorijska izvora. Prvi proizlazi iz istraživanja učinka zemlje podrijetla (country-of-origin effect), koja su pokazala da sama informacija o podrijetlu proizvoda značajno utječe na procjenu njegove kvalitete, pouzdanosti i vrijednosti (Papadopoulos i Heslop, 2002). Drugi izvor nalazi se u području javne diplomacije i nacionalnog identiteta. Olins (1999) pokazao je da države stoljećima svjesno oblikuju vlastitu međunarodnu sliku, premda se pritom nije koristio pojam brendiranja. Nacionalni simboli, kulturna diplomacija, međunarodne izložbe ili velika sportska natjecanja mnogo su prije nastanka suvremenog marketinga služili kao sredstva oblikovanja međunarodne reputacije.

Simon Anholt dodatno je institucionalizirao to područje kada je sredinom devedesetih godina uveo pojam nation brand. Međutim, kasniji razvoj discipline pokazao je da je taj termin često interpretiran suprotno njegovoj izvornoj namjeri. Umjesto da potakne raspravu o strateškom upravljanju nacionalnim identitetom, pojam je u mnogim slučajevima sveden na pitanje promocije država. Zbog toga se i sam Anholt kasnije sve češće distancirao od izraza nation branding, zamjenjujući ga konceptom konkurentskog identiteta (competitive identity), kojim je želio naglasiti da se međunarodna reputacija država ne gradi komunikacijom, nego usklađenim djelovanjem svih javnih politika.

3.2 Anholtov heksagon nacionalnog brenda i Nation Brands Index

Među modelima razvijenima za analizu i vrednovanje nacionalnih brendova posebno mjesto zauzima Anholtov heksagon nacionalnog brenda, operacionaliziran kroz Anholt-Ipsos Nation Brands Index (NBI). To je jedan od najcitiranijih i najdugovječnijih instrumenata za međunarodno mjerenje reputacije država, koji se od 2005. godine kontinuirano provodi na velikim uzorcima ispitanika iz različitih dijelova svijeta. Važan je ne samo zbog široke primjene, nego prije svega zato što je prvi sustavno pokušao obuhvatiti različite dimenzije nacionalne reputacije u jedinstven analitički okvir.

Model počiva na ideji da međunarodna percepcija države nije rezultat jednog čimbenika, već istodobnog djelovanja više međusobno povezanih područja. Anholt zato razlikuje šest dimenzija nacionalnog brenda: izvoz, upravljanje, kulturu i baštinu, ljude, turizam te investicije i imigraciju. Svaka od njih opisuje zaseban aspekt međunarodne reputacije, ali tek njihova međusobna povezanost pruža cjelovit uvid u način na koji je neka država percipirana.

Dimenzija izvoza odnosi se na reputaciju proizvoda i usluga koji potječu iz određene zemlje te na utjecaj zemlje podrijetla na odluke potrošača. U praksi ona pokazuje povećava li ili smanjuje nacionalno podrijetlo povjerenje u kvalitetu proizvoda.

Upravljanje obuhvaća percepciju učinkovitosti državnih institucija, političke stabilnosti, poštovanja ljudskih prava, transparentnosti i odgovornosti u međunarodnim odnosima. Ta dimenzija pokazuje da međunarodna reputacija države nije odvojena od načina na koji ona upravlja vlastitim društvom i sudjeluje u globalnim procesima.

Treća dimenzija odnosi se na kulturu i baštinu. Ona uključuje međunarodnu prepoznatljivost kulturne baštine, umjetnosti, književnosti, glazbe, filma, sporta i drugih oblika kulturnog stvaralaštva koji oblikuju simbolički kapital države.

Dimenzija ljudi procjenjuje način na koji međunarodna javnost doživljava stanovnike određene zemlje. Pritom se vrednuju obilježja poput otvorenosti, obrazovanosti, profesionalnosti, gostoljubivosti i tolerancije, odnosno osobine koje proizlaze iz neposrednih ili posrednih kontakata s građanima.

Turizam obuhvaća privlačnost zemlje kao destinacije, razinu interesa za posjet te percepciju prirodnih, kulturnih i izgrađenih atrakcija. Iako je riječ o jednoj od najvidljivijih dimenzija nacionalnog brenda, njezin položaj unutar modela jasno pokazuje da je turizam samo jedan od elemenata ukupne reputacije države.

Posljednju dimenziju čine investicije i imigracija, koje se odnose na sposobnost države da privuče ulaganja, stručnjake, studente i nove stanovnike. Procjenjuje se tako gospodarska atraktivnost zemlje, ali i kvaliteta života koju međunarodna javnost s njom povezuje.

Struktura modela razlog je njegove trajne relevantnosti. Za razliku od pristupa koji nacionalni identitet gotovo u cijelosti poistovjećuju s turizmom, Anholto model pokazuje da je turistička percepcija samo jedan segment ukupne slike koju država ostavlja u međunarodnom okruženju. Reputacija zemlje nastaje na presjeku političkih, gospodarskih, kulturnih i društvenih procesa, pa nijedna pojedina dimenzija ne može dugoročno kompenzirati slabosti u drugima.

Takvo je polazište osobito važno u slučaju Hrvatske. Međunarodna prepoznatljivost zemlje izrazito je snažno vezana uz turizam i prirodne ljepote, dok su ostale dimenzije nacionalnog identiteta znatno manje izražene. Anholto model zbog toga daje preciznije razumijevanje nacionalnog brenda jer pokazuje da se stvarni izazov ne nalazi u dodatnom jačanju turističke reputacije, nego u uravnoteženijem razvoju ostalih sastavnica nacionalnog identiteta.

Model ipak ima i određena ograničenja. Sam Anholt priznaje kako se međunarodna reputacija država mijenja izrazito sporo te da su rezultati Nation Brands Indexa iz godine u godinu relativno stabilni. Upravo zato indeks prije svega ima dijagnostičku vrijednost. On pouzdano pokazuje kako je neka država percipirana u određenom trenutku, ali znatno manje govori o uzrocima takve percepcije ili o konkretnim instrumentima kojima bi se ona mogla promijeniti. Model, dakle, uspješno opisuje stanje, ali ne nudi recept za upravljanje nacionalnim brendom. Još je važnije ograničenje ono koje se u literaturi rijetko izgovara: model vrlo dobro opisuje reputaciju država, ali ostaje metodološki ograničen čim se prenese na srednje velike gradove — dimenzije poput izvoza ili međunarodne politike za grad ranga Osijeka nemaju operativan smisao.

3.3 Konkurentski identitet: od heksagona percepcije do heksagona djelovanja

Ako je Anholtove heksagon nacionalnog brenda instrument za razumijevanje načina na koji je neka država percipirana, koncept konkurentskog identiteta (competitive identity) pokušava odgovoriti na bitno složenije pitanje – kako se ta percepcija uopće oblikuje. U tome je razlika između mjerenja reputacije i upravljanja njome. Dok prvi model opisuje postojeće stanje, drugi nastoji objasniti mehanizme njegova nastanka.

Anholt (2007) kreće od uvida da države ne komuniciraju isključivo kroz organizirane promotivne aktivnosti. Naprotiv, svaka država neprestano odašilje poruke o sebi, bez obzira postoji li formalna strategija brendiranja ili ne. Te poruke proizlaze iz različitih područja javnog djelovanja, a međunarodna javnost ih spontano povezuje u jedinstvenu predodžbu o zemlji. Reputacija države zato nije rezultat jedne kampanje ili jedne institucije, nego kumulativni učinak brojnih aktivnosti koje se tijekom vremena međusobno potvrđuju ili poništavaju.

Kako bi objasnio taj proces, Anholt razvija drugi heksagonalni model, ovoga puta usmjeren na kanale kroz koje država oblikuje vlastiti međunarodni identitet. Turizam je samo jedan od njih. Iskustva posjetitelja, kvaliteta turističke ponude i način na koji zemlja prima goste nedvojbeno utječu na njezinu reputaciju, ali jednaku važnost imaju izvozni proizvodi koji svakodnevno predstavljaju državu na međunarodnom tržištu, vanjska politika koja oblikuje njezin međunarodni položaj, sposobnost privlačenja investicija i talenata, kulturna razmjena te ponašanje samih građana u međunarodnim kontaktima. Nijedan od tih elemenata ne djeluje izolirano. Tek njihova međusobna usklađenost omogućuje da se u međunarodnoj javnosti postupno oblikuje stabilna i prepoznatljiva slika države.

Dosljednost je središnja riječ Anholtova koncepta. Država koja kroz različita područja djelovanja odašilje međusobno proturječne poruke teško može razviti uvjerljiv međunarodni identitet. S druge strane, kada političke odluke, gospodarski razvoj, kulturna politika, turistička promocija i međunarodno djelovanje potvrđuju istu temeljnu ideju o tome što država jest i koje vrijednosti zastupa, reputacija se postupno stabilizira i postaje prepoznatljiva. Konkurentski identitet zato nije komunikacijska strategija, već posljedica usklađenosti javnih politika.

Na tom pristupu počiva i Anholtova poznata koncepcija triju sastavnica konkurentskog identiteta – strategije, supstance i simboličkih akcija. Strategija određuje dugoročni smjer razvoja države i način na koji želi biti prepoznata u međunarodnom okruženju. Supstanca označava stvarne politike, reforme i razvojne aktivnosti kojima se ta strategija ostvaruje. Simboličke su akcije vidljivi događaji ili potezi koji međunarodnoj javnosti potvrđuju da država doista provodi ono što strateški zagovara. Tek kada su te tri razine međusobno usklađene, moguće je očekivati dugoročne promjene međunarodne percepcije. U toj jednadžbi klasično oglašavanje nema središnje mjesto. Ono može pojačati već postojeću reputaciju, ali je ne može stvoriti.

To razumijevanje ima važne organizacijske posljedice. Ako reputacija države nastaje kroz djelovanje različitih sektora, tada ni upravljanje nacionalnim brendom ne može biti odgovornost jedne institucije. Turistička zajednica može oblikovati percepciju destinacije, ali ne može utjecati na kvalitetu obrazovnog sustava, gospodarsku politiku, međunarodne odnose ili kulturnu produkciju. Jednako tako, ministarstvo vanjskih poslova ne može samostalno izgraditi međunarodnu reputaciju države ako ostala područja javnog djelovanja šalju drukčije poruke. Upravljanje nacionalnim identitetom stoga pretpostavlja koordinaciju brojnih institucija, ali i dugoročnu političku dosljednost, što je jedan od najvećih izazova suvremenog nation brandinga.

Empirijska iskustva država koje se u literaturi najčešće navode kao uspješni primjeri potvrđuju takvu logiku. Novi Zeland svoju međunarodnu prepoznatljivost nije izgradio isključivo kampanjom 100% Pure New Zealand, nego višegodišnjim povezivanjem turističke promocije, zaštite prirode, nacionalnih politika i međunarodne percepcije zemlje. Slično vrijedi i za Estoniju, čiji je digitalni identitet nastajao paralelno s razvojem javne uprave, obrazovanja i tehnološkog sektora, kao i za Sloveniju, gdje je koncept održivosti postupno prerastao iz turističke poruke u jedno od temeljnih obilježja nacionalnog identiteta (Anholt, 2007).

3.4 Dinnie, strateški menadžment brenda nacije

Dok Anholt naglasak stavlja na način na koji se međunarodna reputacija države oblikuje kroz usklađeno djelovanje različitih javnih politika, Keith Dinnie razvija model koji nacionalni brend promatra iz perspektive njegova sustavnog upravljanja. Njegov pristup ne pokušava zamijeniti Anholtovu koncepciju. Nadopunjuje je organiziranim prikazom elemenata koji sudjeluju u oblikovanju nacionalnog identiteta i njihovih međusobnih odnosa. Zbog toga se Dinniejev model danas smatra jednim od najcjelovitijih teorijskih okvira za razumijevanje strateškog menadžmenta brenda nacije (Dinnie, 2008; 2016).

Polazište modela čini pretpostavka da nacionalni brend nije jedinstvena poruka, već složen sustav značenja koji nastaje iz brojnih identitetskih izvora. Povijest, kultura, jezik, teritorij, politički sustav, arhitektura, umjetnost, sport, književnost, gastronomija, obrazovanje, prirodna baština i društvene vrijednosti zajedno tvore identitetsku osnovu iz koje se razvija međunarodna percepcija države. Nijedan od tih elemenata sam po sebi nije dovoljan da definira nacionalni identitet, ali njihova međusobna povezanost stvara okvir unutar kojega država postaje prepoznatljiva i razlikuje se od drugih.

Dinnie pritom jasno razlikuje identitetske resurse od komunikacijskih nositelja. Identitet je ono što država jest, dok komunikatori identiteta omogućuju da se ta obilježja prenesu različitim javnostima. U toj skupini nalaze se izvozni proizvodi, turistička iskustva, kulturna diplomacija, međunarodni sportski uspjesi, istaknuti pojedinci, aktivnosti dijaspore, državne institucije, međunarodni događaji i različiti oblici marketinške komunikacije. Njihova uloga nije stvaranje identiteta, nego njegovo prevođenje u iskustva i značenja koja postaju vidljiva izvan nacionalnih granica.

Teorijska je posljedica dalekosežna: nacionalni identitet nije moguće proizvesti komunikacijom; moguće ga je samo vjerodostojno interpretirati. Ako komunikacija nije utemeljena u stvarnim obilježjima države, razlika između identiteta i percepcije postupno postaje sve izraženija, a vjerodostojnost nacionalnog brenda slabi. Zato Dinnie upravljanje nacionalnim brendom ne promatra kao komunikacijsku funkciju, nego kao proces usklađivanja identiteta, javnih politika i međunarodne prezentacije države.

Posebna vrijednost njegova pristupa ogleda se u naglašavanju unutarnje dimenzije nacionalnog brenda. Za razliku od ranijih modela, koji su pozornost gotovo isključivo usmjeravali prema međunarodnoj javnosti, Dinnie ističe da građani nisu samo publika nacionalnog brenda nego njegovi najvažniji nositelji. Oni istodobno oblikuju identitet države, svakodnevno ga potvrđuju vlastitim ponašanjem i prenose ga prema vanjskom okruženju. Bez njihove identifikacije s temeljnim vrijednostima koje država želi komunicirati teško je govoriti o dugoročno održivom nacionalnom brendu.

To je polazište osobito značajno za razumijevanje suvremenih procesa brendiranja država. Nacionalni identitet nije moguće dugoročno nametnuti odozgo niti ga oblikovati isključivo političkom odlukom. Pokušaji stvaranja umjetno konstruiranih identiteta najčešće ostaju ograničeni na razinu promotivnih kampanja jer ne uspijevaju uspostaviti vezu sa stvarnim iskustvom stanovništva. Nasuprot tomu, identitet koji proizlazi iz vrijednosti koje građani prepoznaju kao vlastite ima znatno veću otpornost i vjerodostojnost u međunarodnoj komunikaciji.

Taj je aspekt Dinniejeva modela posebno relevantan za hrvatski slučaj. Projekt Branding Croatia nije započeo oblikovanjem slogana ili vizualnog identiteta, već opsežnim istraživanjem percepcije vlastitih građana da se identificiraju vrijednosti koje mogu biti autentična osnova nacionalnog brenda. Takav metodološki pristup u potpunosti odgovara Dinniejevu razumijevanju upravljanja nacionalnim identitetom, prema kojem međunarodna reputacija može biti održiva samo ako proizlazi iz identiteta koji je prethodno prepoznat i prihvaćen unutar same zajednice.

Usporedba s Anholtovim konceptom konkurentskog identiteta otkriva da oba autora dijele isto načelo – nacionalni brend nije rezultat komunikacije, nego posljedica stvarnih obilježja države. Razlika je najvidljivija u analitičkom fokusu. Dok Anholt naglašava koordinaciju javnih politika i kanala kroz koje država komunicira, Dinnie detaljnije razrađuje unutarnju strukturu nacionalnog identiteta te način na koji se ona prevodi u međunarodnu percepciju. Zbog njihove komplementarnosti upravo se ta dva modela danas smatraju teorijskim temeljima suvremenog nation brandinga.

Prednost je Dinniejeva modela cjelovitost: nijedan drugi okvir tako sustavno popisuje izvore nacionalnog identiteta. Ograničenje je jednako jasno — model ne nudi kriterij važnosti pojedinih resursa, pa je korisniji kao mapa nego kao vaga. U ovoj se knjizi zato koristi za strukturiranje analize, a

ne za vrednovanje.

3.5 Komercijalni indeksi: FutureBrand, Brand Finance i Bloom

Consulting

Uz akademske modele razvijene unutar znanstvene zajednice, tijekom posljednjih dvadesetak godina razvijen je i niz komercijalnih sustava za procjenu nacionalnih brendova. Za razliku od teorijskih modela, čiji je primarni cilj objasniti način nastanka i funkcioniranja nacionalne reputacije, komercijalni indeksi usmjereni su ponajprije na njezino mjerenje i usporedbu. Njihova je vrijednost prije svega praktična: omogućuju praćenje položaja pojedinih država kroz vrijeme te usporedbu s konkurentskim zemljama. No zbog različitih metodoloških pristupa i poslovnih modela na kojima počivaju, njihovi se rezultati u znanstvenim istraživanjima moraju tumačiti s određenom dozom opreza.

Jedan je od najpoznatijih sustava FutureBrand Country Index, prema kojem uspješan nacionalni brend nije nužno onaj koji uživa najveći međunarodni ugled, nego onaj koji uspijeva uskladiti reputaciju s iskustvom koje pruža svojim posjetiteljima, investitorima i stanovnicima. Model razlikuje dvije međusobno povezane razine. Prvu čini status države, koji obuhvaća kvalitetu života, vrijednosni sustav i gospodarski potencijal, dok drugu čini iskustvena dimenzija, odnosno način na koji međunarodna javnost doživljava kulturu, turističku ponudu, baštinu i proizvode određene zemlje.

Pretpostavka modela jest da dugoročno najuspješnije nacionalne brendove imaju države kod kojih su te dvije dimenzije međusobno usklađene.

Drukčiji pristup razvija Brand Finance Nation Brands, koji nacionalni brend nastoji izraziti kroz njegovu ekonomsku vrijednost. Primjenjujući metodologiju oslobađanja od tantijema (royalty relief), Brand Finance procjenjuje koliku bi tržišnu vrijednost imao nacionalni brend kada bi predstavljao komercijalnu marku koja se može licencirati. Takav pristup privukao je znatnu pozornost poslovne javnosti jer nacionalni identitet prevodi u financijske pokazatelje usporedive s vrijednošću najvećih svjetskih korporativnih brendova. Međutim, taj je aspekt ujedno predmet najčešćih metodoloških rasprava. Za razliku od korporativnog brenda, nacionalni

identitet nije tržišna imovina kojom raspolaže jedan vlasnik, zbog čega njegovo novčano vrednovanje neizbježno uključuje niz pretpostavki koje nije moguće empirijski u potpunosti provjeriti.

Treći je važan primjer Bloom Consulting Country Brand Ranking, koji nacionalni brend promatra kroz kombinaciju gospodarskih pokazatelja i digitalnog ponašanja korisnika. Za razliku od tradicionalnih istraživanja temeljenih isključivo na anketama, Bloom Consulting analizira i podatke o internetskim pretraživanjima, polazeći od pretpostavke da digitalni interes može poslužiti kao pokazatelj stvarne međunarodne privlačnosti određene države. Posebnost toga pristupa jest odvojeno vrednovanje turističke i poslovne dimenzije nacionalnog brenda, čime se nastoji izbjeći njihovo međusobno poistovjećivanje.

Bez obzira na metodološke razlike, sva tri sustava imaju zajedničku karakteristiku. Njihovi rezultati prikazuju posljedice uspješnog ili manje uspješnog upravljanja nacionalnim identitetom, ali ne objašnjavaju procese koji su do tih rezultata doveli. Drugim riječima, oni pouzdano odgovaraju na pitanje gdje se određena država nalazi u odnosu na druge, ali znatno manje pomažu u razumijevanju zašto se nalazi upravo na toj poziciji. Zbog toga njihova interpretacija zahtijeva oslanjanje na teorijske modele poput Anholtova ili Dinniejeva, koji pružaju konceptualni okvir za razumijevanje mehanizama nastanka nacionalne reputacije.

Valja upozoriti i na metodološko ograničenje koje se u stručnoj literaturi često zanemaruje. Većinu komercijalnih indeksa razvijaju organizacije koje istodobno pružaju savjetodavne usluge u području nation brandinga. Takav poslovni model ne dovodi nužno u pitanje vjerodostojnost rezultata, ali otvara pitanje potpune metodološke transparentnosti te potencijalnog sukoba interesa. Za razliku od znanstvenih istraživanja, kod kojih su metodološki postupci podložni recenzentskoj provjeri, dio izračuna komercijalnih indeksa ostaje vlasništvo organizacija koje ih razvijaju.

Unatoč tim ograničenjima, njihovu vrijednost ne treba podcijeniti. Kada se koriste kao dopuna teorijskim modelima, a ne kao njihova zamjena, komercijalni su indeksi koristan instrument za praćenje dugoročnih trendova i međunarodnih usporedbi. Posebno su korisni pri analizi konkurentskog okruženja jer dopuštaju usporedbu država koje se natječu za iste investitore, posjetitelje ili ljudski kapital. Njihova najveća analitička vrijednost stoga nije u apsolutnom poretku država, već u mogućnosti praćenja promjena tijekom

vremena i razumijevanja relativnog položaja pojedine zemlje u odnosu na konkurentski skup država.

3.6 Kritički osvrt na modele brendiranja država

Razvoj teorije nation brandinga tijekom posljednjih dvadesetak godina pokazuje izrazitu evoluciju pristupa. Početni modeli bili su usmjereni ponajprije na promociju država i upravljanje njihovom međunarodnom vidljivošću, dok suvremeni autori nacionalni brend sve manje promatraju kao komunikacijski fenomen, a sve više kao odraz kvalitete upravljanja, društvenog razvoja i nacionalnog identiteta. Takav razvoj discipline postupno je pomaknuo težište rasprave s pitanja kako komunicirati državu prema pitanju što država doista jest i na koji način njezino djelovanje oblikuje međunarodnu reputaciju.

U tome se nalazi zajedničko polazište najutjecajnijih autora. Bez obzira na razlike među pojedinim modelima, gotovo svi odbacuju shvaćanje prema kojem se nacionalni brend može izgraditi marketinškom kampanjom ili vizualnim identitetom. Anholt (2007; 2010) reputaciju države promatra kao posljedicu usklađenog djelovanja javnih politika, Dinnie (2016) naglašava važnost identitetskih resursa i njihove vjerodostojne interpretacije, dok Fan (2010) upozorava na potrebu jasnog razlikovanja identiteta, imidža i procesa brendiranja. Njihovi se modeli razlikuju u analitičkom fokusu, ali dijele istu temeljnu pretpostavku: nacionalni brend proizlazi iz stvarnosti, a ne iz komunikacije.

Nijedan se od postojećih modela ipak ne može smatrati potpunim. Anholtov heksagon i Nation Brands Index iznimno su korisni za mjerenje međunarodne percepcije država, ali znatno manje objašnjavaju unutarnje procese koji tu percepciju oblikuju. Koncept konkurentskog identiteta uspješno povezuje različita područja javnog djelovanja, no ostaje prvenstveno normativni okvir koji ne nudi jasnu metodologiju njegove operacionalizacije. Dinniejev model detaljnije razrađuje identitetske izvore nacionalnog brenda, ali ne određuje na koji način treba vrednovati njihov relativni doprinos ukupnoj reputaciji države. Komercijalni indeksi omogućuju međunarodne usporedbe i praćenje promjena tijekom vremena, ali zbog različitih metodoloških pretpostavki i ograničene transparentnosti ne mogu zamijeniti teorijske modele.

Ograničenja postaju još vidljivija kada se postavi pitanje njihove primjenjivosti izvan nacionalne razine. Većina modela razvijena je za države kao političke zajednice koje raspolažu instrumentima vanjske politike, zakonodavnom ovlasti, fiskalnim sustavom i međunarodnim subjektivitetom. Gradovi takvim instrumentima ne raspolažu. Njihov razvoj ovisi o drukčijim upravljačkim mehanizmima, drugačijoj strukturi dionika i neposrednijem odnosu sa stanovnicima. Upravo zato nije moguće pretpostaviti da će modeli razvijeni za države biti jednako primjenjivi na gradove bez njihove konceptualne prilagodbe.

Iz perspektive ove monografije upravo je to najvažnije ograničenje postojećih modela. Većina autora podrazumijeva da su nation branding i city branding dijelovi iste discipline, ali rijetko sustavno analizira u kojoj se mjeri njihovi modeli mogu međusobno prenositi. Posljedica toga jest svojevrsni teorijski diskontinuitet: modeli za države i modeli za gradove razvijali su se usporedno, ali bez dovoljno izravnih komparativnih analiza.

ZAKLJUČAK

Vrijedi primijetiti da suvremeni modeli brendiranja država, unatoč razlikama u teorijskim polazištima i metodološkim pristupima, dijele zajedničku pretpostavku da se nacionalna reputacija ne može dugoročno graditi isključivo komunikacijom. Identitet države izrasta iz njezinih institucija, vrijednosti, javnih politika, gospodarstva, kulture i ponašanja građana,

dok komunikacija ima smisla samo ako vjerodostojno odražava tu stvarnost. U tom su pogledu Anholtove koncept konkurentskog identiteta, Dinniejev model strateškog upravljanja brendom nacije te suvremeni komercijalni indeksi prije komplementarni nego konkurentski pristupi: prvi objašnjava kako reputacija nastaje, drugi kako se njome upravlja, a treći omogućuju njezino praćenje i međunarodnu usporedbu.

Pregled modela ujedno pokazuje da nacionalna razina posjeduje obilježja koja nije moguće nekritički prenijeti na druge teritorijalne razine. Država raspolaže instrumentima političkog, gospodarskog i diplomatskog djelovanja koji u velikoj mjeri određuju način oblikovanja njezina međunarodnog identiteta. Pitanje što se mijenja kada se takvi modeli primijene na gradove bit će logičan nastavak ove analize i temelj daljnje komparativne rasprave.

4

Aktualni modeli brendiranja na razini grada

„Grad ne komunicira samo onda kada pokrene kampanju. On svoju priču svakodnevno govori prostorom, ljudima, institucijama i iskustvima koja stvara.“ (Kavaratzis, 2004)

4.1 Kotlerov model marketinga mjesta: nositelji, čimbenici i ciljna tržišta

Začetke suvremenog brendiranja gradova teško je razumjeti bez Kotlerova koncepta marketinga mjesta. Iako je model nastao prije nego što se pojam place branding ustalio u znanstvenoj literaturi, on je postavio temelje za kasniji razvoj discipline. Važan je ne samo zato što je među prvim sustavno primijenio marketinšku logiku na razvoj gradova i regija, nego i po tome što je pokazao da uspješnost mjesta ovisi o mnogo čemu više od njegove promocije (Kotler, Haider i Rein, 1993; Kotler i sur., 1999).

Polazišna pretpostavka modela jest da grad nije proizvod u klasičnom tržišnom smislu, nego složen društveni sustav u kojem različiti dionici zajednički oblikuju njegov razvoj. Marketing mjesta zato ne počinje komunikacijom, već razumijevanjem interesa i međusobnih odnosa svih koji sudjeluju u životu grada. Kotler stoga proces razvoja mjesta prikazuje kroz tri međusobno povezane razine koje zajedno određuju njegovu konkurentnost.

U središtu modela nalaze se nositelji razvoja (planning group). To nisu samo predstavnici gradske uprave, nego i stanovnici, poduzetnici, obrazovne i kulturne institucije, mediji, sportske organizacije te drugi društveni akteri koji svojim djelovanjem neposredno utječu na razvoj grada. Njihova je uloga zajednički oblikovati razvojnu viziju, prepoznati stvarne potencijale prostora te uskladiti interese različitih skupina. Time Kotler među prvim napušta tradicionalni hijerarhijski pristup upravljanju gradovima i naglašava važnost

suradnje između javnog, privatnog i civilnog sektora.

Drugu razinu modela čine čimbenici koji određuju privlačnost mjesta. Oni obuhvaćaju infrastrukturnu opremljenost, kvalitetu javnih usluga, gospodarsku strukturu, kulturne sadržaje, prirodne resurse, kvalitetu života, izgled grada, ali i njegov identitet i simboličku prepoznatljivost. Ovdje se prvi put jasno pokazuje da identitet nije izdvojeni komunikacijski element, nego sastavni dio ukupne vrijednosti koju grad nudi svojim stanovnicima, investitorima i posjetiteljima. Brend se ne oblikuje odvojeno od grada; on nastaje kao odraz kvalitete njegova razvoja.

Vanjski krug modela čine ciljna tržišta. Kotler ih ne svodi isključivo na turiste, već razlikuje više skupina čije odluke utječu na razvoj grada. Među njima su postojeći i budući stanovnici, poduzetnici, investitori, studenti, kvalificirana radna snaga, organizatori poslovnih događanja te posjetitelji različitih profila. Svaka od tih skupina procjenjuje grad prema vlastitim kriterijima i očekivanjima, pa uspješno upravljanje gradom podrazumijeva razumijevanje njihovih različitih potreba, a ne oblikovanje jedinstvene komunikacijske poruke za sve.

Jedna od najvećih vrijednosti Kotlerova modela njegovo je inzistiranje na uzročno- posljedičnom odnosu između razvoja grada i njegove reputacije. Grad ne postaje privlačan zato što je uspješno promoviran. Privlačan postaje kada razvojne politike stvore kvalitetne uvjete života, rada i poslovanja. Komunikacija ima važnu ulogu — ali tek nakon što postoji sadržaj koji vrijedi komunicirati. Marketing mjesta u toj je logici razvojni koncept, a ne komunikacijska tehnika.

Iako je model nastao prije više od tri desetljeća, njegove temeljne postavke i danas ostaju iznenađujuće aktualne. Većina suvremenih pristupa brendiranju gradova, uključujući participativne modele i koncepte upravljanja identitetom, u određenoj se mjeri nadovezuje upravo na Kotlerovo razumijevanje grada kao sustava međusobno povezanih odnosa. Ono što se tijekom vremena mijenjalo nisu temeljna načela, nego sve veći naglasak na ulozi karaktera mjesta, stanovnika i njihova iskustva.

Prednost je modela u tome što je prvi grad postavio kao razvojni sustav, a ne kao promotivni objekt. Ograničenje mu je vremensko: nastao je prije digitalnih platformi i participativnog obrata, pa stanovnike još promatra kao jedno od ciljnih tržišta, a ne kao sunositelje brenda. To razlikovanje preuzimaju modeli koji slijede.

4.2 Anholtov City Brands Indeks, heksagon grada

Nakon razvoja modela za vrednovanje nacionalnih brendova, Simon Anholt pokušao je ista teorijska načela prilagoditi urbanoj razini. Rezultat tog nastojanja bio je City Brands Index (CBI) – model koji zadržava logiku nacionalnog heksagona, ali njegove dimenzije redefinira u skladu sa specifičnostima gradova. Ta prilagodba potvrđuje da, unatoč zajedničkim teorijskim polazištima, gradovi ne mogu biti promatrani kao umanjene verzije država. Njihova se konkurentnost oblikuje drukčijim čimbenicima, a međunarodna percepcija proizlazi iz iskustava koja su neposrednija i konkretnija od onih koja se povezuju s nacionalnom razinom (Anholt, 2006; 2009).

Polazište City Brands Indexa jest pretpostavka da ljudi gradove ne procjenjuju isključivo prema njihovim znamenitostima ili turističkoj ponudi. Dojam o gradu nastaje kao rezultat cjelokupnog iskustva koje uključuje kvalitetu javnog prostora, mogućnosti obrazovanja i zapošljavanja, kulturni život, društvenu atmosferu, osjećaj sigurnosti i kvalitetu svakodnevnog života. Zbog toga Anholt gradsku reputaciju promatra kao višedimenzionalan konstrukt sastavljen od šest međusobno povezanih područja.

Prva dimenzija odnosi se na međunarodnu prisutnost grada (Presence). Ona obuhvaća međunarodni ugled grada, njegovu povijesnu i kulturnu važnost te doprinos znanosti, gospodarstvu, umjetnosti ili sportu. Gradovi koji ostvaruju snažnu međunarodnu prisutnost nisu nužno najveći, nego oni koji su uspjeli razviti prepoznatljiv identitet koji nadilazi nacionalne granice.

Druga dimenzija, mjesto (Place), usmjerena je na fizičke karakteristike urbanog prostora. Uključuje arhitekturu, izgled grada, kvalitetu javnih površina, očuvanost okoliša, klimatske uvjete i opći dojam koji prostor ostavlja na stanovnike i posjetitelje. Time Anholt naglašava da identitet grada nije moguće odvojiti od njegova materijalnog okruženja.

Treća dimenzija odnosi se na potencijal (Potential), odnosno mogućnosti koje grad pruža za obrazovanje, profesionalni razvoj, poduzetništvo i gospodarsku afirmaciju. Procjenjuju se razvojne prilike koje grad nudi različitim skupinama stanovništva, a ne samo postojeće gospodarsko stanje.

Četvrta dimenzija, ritam života (Pulse), obuhvaća kulturnu dinamiku grada, raznolikost sadržaja, kvalitetu slobodnog vremena i ukupnu živost

urbanoga prostora. Ona pokazuje u kojoj se mjeri grad doživljava kao inspirativno, kreativno i društveno aktivno mjesto.

Peta dimenzija odnosi se na ljude (People). Procjenjuju se otvorenost, gostoljubivost i pristupačnost stanovnika, ali i osjećaj sigurnosti, društvena klima te spremnost lokalne zajednice na prihvaćanje novih stanovnika i posjetitelja. Za razliku od nacionalne razine, gdje se percepcija građana često temelji na stereotipima, kod gradova upravo neposredni kontakti imaju presudnu ulogu u oblikovanju ukupnog dojma.

Posljednju dimenziju čine preduvjeti (Prerequisites), koji obuhvaćaju kvalitetu javnih usluga, prometnu povezanost, zdravstveni i obrazovni sustav, mogućnosti stanovanja te opće uvjete svakodnevnog života. Time Anholt pokazuje da reputacija grada nije posljedica pojedinačnih atrakcija, već ukupne kvalitete urbanog okruženja.

U usporedbi s nacionalnim heksagonom razlika je odmah uočljiva. Dok se na razini države procjenjuju područja poput izvoza, upravljanja ili međunarodne politike, gradski model naglasak stavlja na neposredno iskustvo života u gradu. Gradovi se ne natječu diplomatskim utjecajem ili nacionalnim institucijama, nego kvalitetom prostora, mogućnostima koje pružaju i iskustvima koja stvaraju svojim stanovnicima i posjetiteljima. Anholtov je gradski model stoga više od jednostavne prilagodbe nacionalnog heksagona – on označava prijelaz s makrorazine međunarodne reputacije na mikrorazinu svakodnevnog urbanog iskustva.

Snaga je CBI-ja u usporedivosti: svim gradovima daje isto mjerilo. Slabost mu je u uzorku — indeks prati mahom svjetske metropole, pa gradovi Osijekove veličine u njemu ne postoje, ni kao podatak ni kao referenca. Za srednje velike gradove model stoga vrijedi kao popis dimenzija, ali ne i kao izvor podataka.

4.3 Kavaratzis: od komunikacije prema identitetu grada

Razvoj suvremene teorije brendiranja gradova teško je zamisliti bez rada Mihalisa Kavaratzisa. Ako je Kotler dao strukturu, a Anholt mjerenje, Mihalis Kavaratzis dao je gradskoj razini komunikacijsku teoriju. Dok su raniji modeli grad promatrali prvenstveno kao objekt marketinškog planiranja ili skup atributa koji se mogu promovirati, Kavaratzis uvodi bitno drukčiju perspektivu. Polazi od pretpostavke da grad ne komunicira samo kroz organizirane promotivne aktivnosti: komunicira svime što čini, gradi i omogućuje svojim stanovnicima. Komunikacija stoga nije zasebna faza procesa, nego trajna posljedica urbanog razvoja (Kavaratzis, 2004).

Temelj njegova modela čini razlikovanje triju razina komunikacije. Primarna komunikacija proizlazi iz samoga grada – njegove prostorne organizacije, arhitekture, javnih prostora, prometne infrastrukture, kulturne politike, kvalitete javnih usluga i načina upravljanja. Posrijedi su poruke koje grad odašilje vlastitim djelovanjem, neovisno o tome pokušava li ih svjesno komunicirati. Stoga Kavaratzis primarnu komunikaciju smatra najutjecajnijom, ali i najmanje kontroliranom dimenzijom gradskog brenda.

Sekundarna komunikacija obuhvaća planirane promotivne aktivnosti: vizualni identitet, oglašavanje, odnose s javnošću, turističke kampanje, digitalnu komunikaciju i druge oblike institucionalnog predstavljanja grada. Iako je ta razina najvidljivija u javnosti, Kavaratzis podsjeća da njezina učinkovitost ovisi o vjerodostojnosti primarne komunikacije. Ako iskustvo grada nije u skladu s porukama koje institucije komuniciraju, promotivne aktivnosti ne mogu dugoročno promijeniti percepciju mjesta.

Treću razinu čini tercijarna komunikacija, odnosno komunikacija koja nastaje izvan institucionalne kontrole. Ona uključuje medijske sadržaje, osobna iskustva stanovnika i posjetitelja, usmenu predaju, preporuke, sadržaj na društvenim mrežama i sve druge oblike javnog diskursa o gradu. Ta je dimenzija posljednjih godina dobila posebnu težinu jer digitalne platforme omogućuju da pojedinačna iskustva vrlo brzo postanu dio kolektivne percepcije grada.

Vrijednost Kavaratzisova modela nije samo u razlikovanju komunikacijskih razina, već u promjeni teorijske perspektive koju donosi. Umjesto pitanja kako promovirati grad, u središte rasprave stavlja pitanje kako grad

funkcionira. Brendiranje se više ne promatra kao proces oblikovanja poželjne slike, nego kao posljedica kvalitete urbanog razvoja. Identitet grada ne proizlazi iz slogana ili logotipa, nego iz svakodnevnog iskustva prostora, javnih politika i društvenih odnosa koji se u njemu razvijaju.

Model ipak ima jasnu granicu. Kavaratzis uvjerljivo objašnjava komunikacijske procese, ali empirijskoj operacionalizaciji identiteta posvećuje znatno manje pozornosti: kaže što grad komunicira, no ne i kako provjeriti podudara li se to s onim što zajednica doista jest. Tu prazninu ova knjiga nastoji popuniti.

To je razumijevanje snažno utjecalo na daljnji razvoj discipline. U kasnijim radovima Kavaratzis, zajedno s Hatch (2013), dodatno razvija identitetski pristup brendiranju mjesta. Polazi od stava da identitet nije unaprijed zadana kategorija koju je potrebno otkriti, već dinamičan proces koji nastaje kroz stalnu interakciju između načina na koji zajednica vidi samu sebe i načina na koji je doživljavaju različite vanjske javnosti.

Brendiranje grada time se definitivno udaljava od tradicionalnog marketinga i približava konceptima organizacijskog identiteta, javnog upravljanja i participativnog planiranja.

U odnosu na Anholtove City Brands Index, razlika je jasno uočljiva. Anholt razvija model kojim se mjeri percepcija grada kroz unaprijed definirane dimenzije, dok Kavaratzisa zanima proces nastanka te percepcije. Njega manje zanima kako je grad ocijenjen, a više zbog čega je do takve ocjene došlo. Njegova je teorija stoga važan prijelaz s evaluacije gradskog brenda prema razumijevanju mehanizama njegova oblikovanja.

Za ovu monografiju Kavaratzisov model ima posebno značenje jer uspostavlja izravnu vezu između identiteta, upravljanja i komunikacije. Takav pristup bit će temelj analize razvoja brenda Osijeka, gdje će se pokazati da se najvažnije poruke o gradu nisu oblikovale kroz promotivne kampanje, nego kroz dugoročne razvojne procese, kulturne inicijative i svakodnevno iskustvo života u gradu. Kavaratzisov je model zato jedno od glavnih teorijskih uporišta ove knjige.

4.4 Hankinsonov relacijski model brendiranja mjesta

Za razliku od autora koji brend grada objašnjavaju ponajprije kroz identitet ili komunikaciju, Graham Hankinson vrijednost gradskog brenda smješta u mrežu odnosa između brojnih dionika. U središtu njegova modela nije pitanje kako grad izgleda niti kako se predstavlja, nego kako različiti akteri međusobno surađuju u oblikovanju njegove reputacije. Time se fokus istraživanja premješta s atributa mjesta na kvalitetu odnosa koji omogućuju njegovu dugoročno funkcioniranje (Hankinson, 2004; 2007).

Hankinson grad promatra kao relacijski brend (relational brand), odnosno kao sustav u kojem identitet ne nastaje djelovanjem jedne institucije, već kroz kontinuiranu interakciju javnog sektora, gospodarstva, kulturnih organizacija, civilnog društva, obrazovnih institucija, stanovnika i posjetitelja. Svaka od tih skupina oblikuje dio ukupne percepcije grada, zbog čega uspješno upravljanje brendom pretpostavlja njihovu međusobnu koordinaciju, a ne jednostrano upravljanje komunikacijom.

U njegovu modelu središnje mjesto zauzima jezgra brenda (core brand), koju čini skup temeljnih vrijednosti i identitetskih obilježja grada. Ta jezgra ne proizlazi iz promotivnih aktivnosti, nego iz povijesnog razvoja, kulturne baštine, gospodarske strukture, prostornog identiteta i vrijednosti lokalne zajednice. Oko nje se razvijaju različiti odnosi s ključnim dionicima, a svaki od njih pridonosi oblikovanju ukupnog iskustva grada.

Hankinsonov je pristup osobito vrijedan zbog naglaska na partnerstvu. Gradskim brendom nije moguće učinkovito upravljati ako institucije djeluju izolirano ili ako različiti sektori razvijaju međusobno nepovezane identitete. Kulturne ustanove, turističke organizacije, sveučilišta, poduzetnici i gradska uprava nisu zasebni komunikacijski sustavi, nego dijelovi jedinstvenoga identitetskog okvira. Što je njihovo djelovanje usklađenije, to je veća vjerojatnost da će i percepcija grada biti jasnija, stabilnija i vjerodostojnija.

To je važan odmak od ranijih modela koji su odgovornost za brendiranje uglavnom pripisivali javnoj upravi ili turističkim organizacijama. Hankinson pokazuje da gradski brend nije proizvod jedne organizacije. On je rezultat kolektivnog djelovanja. Zbog toga upravljanje gradskim identitetom zahtijeva uspostavljanje trajnih odnosa među dionicima, a ne samo koordinaciju pojedinačnih promotivnih aktivnosti.

Relacijska perspektiva osobito je važna u gradovima srednje veličine, gdje su međusobne veze između institucija i lokalne zajednice znatno neposrednije nego u velikim metropolama. U takvim sredinama uspješnost razvoja identiteta često više ovisi o kvaliteti suradnje nego o visini komunikacijskog proračuna. Povezanost sveučilišta, kulturnih institucija, poduzetničkog sektora i gradske uprave može stvoriti znatno snažniji identitet od intenzivne promotivne kampanje koja nema uporište u stvarnim odnosima unutar zajednice.

U kontekstu Osijeka Hankinsonov model ima posebnu analitičku vrijednost. Razvoj gradskog identiteta posljednjih petnaestak godina nije bio rezultat jedne strategije ili jedne institucije, već niza međusobno povezanih inicijativa u kojima su sudjelovali Grad Osijek, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera, kulturne ustanove, turistički sektor, civilne organizacije i privatni partneri. Analiza tih odnosa u kasnijim će poglavljima pokazati u kojoj je mjeri relacijski pristup pridonio oblikovanju suvremenog identiteta grada.

Hankinsonov model pritom nadopunjuje, a ne zamjenjuje prethodno analizirane teorije. Dok Anholt objašnjava kako se grad percipira, a Kavatzis kako se ta percepcija oblikuje kroz svakodnevno funkcioniranje grada, Hankinson pokazuje tko sudjeluje u tom procesu i na koji način međusobni odnosi različitih dionika određuju dugoročnu održivost gradskog brenda. Zajedno, ta tri pristupa čine jedno od najčvršćih teorijskih uporišta suvremenog city brandinga.

Prednost je relacijskog pristupa što objašnjava zašto brendovi propadaju i onda kada su strategije dobre: pucaju odnosi, ne dokumenti. Ograničenje mu je što kvalitetu odnosa ostavlja bez mjerila, pa se model teško provjerava empirijski.

4.5 Zenker i Braun, participativno brendiranje grada

Jedan od najznačajnijih pomaka u suvremenoj teoriji brendiranja gradova dogodio se kada su istraživači počeli propitivati dotadašnje shvaćanje prema kojem je gradski brend moguće oblikovati prvenstveno strateškim planiranjem i institucionalnom komunikacijom. Sebastian Zenker i Erik Braun među prvima su sustavno razvili pristup koji u središte procesa stavlja stanovnike, uvjereni da se identitet grada ne može dugoročno oblikovati bez aktivnog sudjelovanja zajednice koja u njemu živi (Zenker i Braun, 2010; Zenker, Braun i Petersen, 2017).

Polazište je jednostavna, ali teorijski važna činjenica: grad nije proizvod koji netko koristi povremeno. Grad je životni prostor u kojem različite skupine svakodnevno rade, žive, uče, stvaraju društvene odnose i oblikuju vlastita iskustva. Upravo zato stanovnici nisu tek jedna od ciljnih javnosti gradskog brenda. Oni su njegovi najvažniji nositelji jer kroz njihovo svakodnevno ponašanje identitet grada postaje vidljiv i vjerodostojan.

Zenker i Braun uvode pojam internog brendiranja mjesta (internal place branding), kojim naglašavaju da proces oblikovanja identiteta mora započeti unutar lokalne zajednice. Ako stanovnici ne prepoznaju vrijednosti koje grad nastoji komunicirati ili ih ne doživljavaju kao autentične, teško je očekivati da će ih prihvatiti vanjske javnosti. Međunarodna ili nacionalna percepcija grada u velikoj je mjeri posljedica načina na koji vlastiti grad doživljavaju njegovi stanovnici.

Time se mijenja i uloga javne uprave. Institucije više nisu isključivi kreatori identiteta, nego koordinatori procesa u kojem sudjeluje velik broj dionika. Njihova zadaća nije proizvesti poželjnu sliku grada, nego stvoriti uvjete u kojima će se različite perspektive moći uključiti u oblikovanje zajedničkog identiteta. Participacija pritom nije samo demokratski ideal, već funkcionalni preduvjet uspješnog upravljanja gradskim brendom.

U svojim empirijskim istraživanjima Zenker i suradnici pokazuju da različite skupine stanovnika isti grad doživljavaju na različite načine. Mladi ljudi, studenti, poduzetnici, obitelji s djecom ili stariji stanovnici ne vrednuju iste karakteristike urbanog prostora. Pokušaj oblikovanja jedinstvene poruke koja bi jednako odgovarala svima najčešće rezultira općenitim identitetom u kojem se nitko u potpunosti ne prepoznaje. Zato autori zagovaraju razvoj identiteta koji zadržava zajedničku vrijednosnu osnovu, ali dopušta

postojanje različitih interpretacija i komunikacijskih naglasaka za pojedine skupine.

Time se autori jasno odmiču od ranijih modela koji su uspjeh gradskog brenda ponajprije povezivali s njegovom međunarodnom prepoznatljivošću. Zenker i Braun ističu da grad može biti vrlo uspješan u privlačenju turista ili investicija, a istodobno imati stanovnike koji se s njegovim identitetom ne poistovjećuju. Dugoročno gledano, taj raskorak između vanjske percepcije i unutarnjeg doživljaja jedan je od najvećih rizika održivosti gradskog brenda.

Za ovu monografiju taj je aspekt od presudne važnosti. Empirijski dio istraživanja ne polazi od pitanja kako bi Osijek trebao biti predstavljen, nego od pitanja koje vrijednosti i obrasci života već postoje među njegovim stanovnicima i mogu li oni biti vjerodostojna osnova gradskog identiteta. Takav redoslijed izravno slijedi logiku participativnog pristupa, prema kojoj uspješan brend ne nastaje oblikovanjem poželjne slike, nego prepoznavanjem i artikuliranjem identiteta koji zajednica već prepoznaje kao vlastiti.

U odnosu na prethodno analizirane modele može se uočiti jasan razvoj discipline. Kotler je otvorio pitanje strateškog upravljanja mjestom, Anholt je razvio model njegove međunarodne percepcije, Kavaratzis je pokazao kako grad komunicira vlastitim djelovanjem, Hankinson je naglasio važnost odnosa među dionicima, dok Zenker i Braun identitet konačno premještaju u samu zajednicu. Suvremena se teorija city brandinga tako postupno udaljava od tradicionalnog marketinga i sve se snažnije oslanja na koncepte participativnog upravljanja, društvenog identiteta i lokalnog razvoja.

Prednost je participativnog pristupa realizam: brend bez stanovnika ne postoji. Njegovo je ograničenje praktično — participacija usporava odlučivanje i ne jamči konsenzus, o čemu modeli uglavnom šute. I o tome će buduće istraživanje građana Osijeka morati voditi računa.

ZAKLJUČAK

Suvremeni modeli brendiranja gradova pokazuju da se identitet mjesta ne može graditi isključivo komunikacijom. Premda svaki od analiziranih autora naglašava različite aspekte procesa, zajedničko im je polazište da brend grada izvire iz stvarnog razvoja mjesta, kvalitete upravljanja i iskustava njegovih stanovnika. Komunikacija i ovdje ima važnu ulogu, ali može biti učinkovita samo ako odražava autentičan identitet grada.

U odnosu na nacionalnu razinu, gradski modeli znatno snažnije naglašavaju ulogu lokalne zajednice, svakodnevnog iskustva i neposrednih odnosa među dionicima. Te će razlike biti predmet sustavne usporedbe u sljedećem poglavlju, koje povezuje teorijske modele brendiranja država i gradova u jedinstven analitički okvir.

5

Od heraldike do logotipa - evolucija vizualnog identiteta mjesta

„ Grb se nasljeđuje, logotip se dodjeljuje, hashtag se prisvaja.“

5.1 Heraldika prije brendinga: grb i zastava kao proto-identitetski sustavi

Pitanje postavljeno u naslovu ovoga potpoglavlja može se na prvi pogled učiniti provokativnim, no povijesni razvoj vizualnog označavanja kolektiva upućuje na prilično jednoznačan odgovor. Logotipi i boje destinacija funkcionalni su nasljednici grbova i zastava, ne samo u simboličkom nego i u operativnom smislu. Promatraju li se kroz kriterije koji danas određuju sustav vizualnog identiteta, između heraldike i suvremenog brendinga postoji jasan razvojni kontinuitet.

Heraldika je bila prvi sustavno uređen sustav vizualne identifikacije zajednica. Raspolagala je strogo definiranim skupom boja i metala, uz pravila njihove uporabe koja su osiguravala kontrast i čitljivost. Imala je i verbalni opis neovisan o pojedinoj izvedbi koji je precizno određivao nepromjenjive elemente grba, dok je njihovu likovnu interpretaciju prepuštao heraldičaru. U suvremenim terminima, riječ je o svojevrsnom prethodniku današnjeg priručnika vizualnog identiteta. Uz to, heraldika je poznavala pravila nasljeđivanja, kombiniranja i pravne zaštite simbola, a njezina je temeljna svrha bila omogućiti trenutačnu identifikaciju u situacijama u kojima nije bilo prostora za dodatno objašnjenje – na bojnom polju, gradskim vratima ili pečatu ugovora. Zastava je istu identifikacijsku funkciju prenijela u prostor pokreta i javnog okupljanja, postajući vizualni znak koji je ostajao prepoznatljiv iz velike udaljenosti i u različitim komunikacijskim okolnostima.

Ključna razlika između grba i suvremenog logotipa stoga nije u njihovoj funkciji, već u izvoru legitimnosti i smjeru komunikacije. Grb označava podrijetlo, kontinuitet i pravo, a svoj autoritet crpi iz povijesti. Njegova je primarna zadaća potvrditi identitet zajednice i legitimnost njezina položaja, zbog čega ostaje načelno nepromjenjiv. Logotip, nasuprot tomu, usmjeren je prema budućnosti. On ne govori toliko tko smo, koliko što nudimo i po čemu se razlikujemo od drugih. Njegova je legitimnost povezana s obećanjem koje brend daje svojim dionicima, zbog čega se prilagođava promjenama tržišta, komunikacijskih kanala i očekivanja publike.

Kada grad ili država uz povijesni grb uvode tržišni logotip, ne zamjenjuju jedan simbol drugim, nego razdvajaju dvije različite razine identiteta. Grb ostaje nositelj institucionalnog i povijesnog kontinuiteta, dok logotip preuzima komunikacijsku funkciju usmjerenu prema posjetiteljima, investitorima i drugim vanjskim javnostima. Takva se podjela vidi u nizu međunarodnih primjera. Amsterdam je, uz tradicionalni gradski grb s trima križevima svetoga Andrije, razvio platformu I amsterdam, Porto je vizualni identitet izgradio polazeći od motiva azuleja i razvio generativni sustav grafičkih elemenata, dok je Melbourne svoj identitet oblikovao oko stiliziranog slova M, osmišljenog kao otvoren sustav različitih izvedbi.

Hrvatski je slučaj u tom smislu osobito zanimljiv jer njezin najsnažniji vizualni simbol nije nastao kao rezultat suvremenog procesa brendiranja. Šahovnica svoju međunarodnu prepoznatljivost duguje dugoj povijesnoj uporabi i kolektivnom prihvaćanju, a dodatno ju je učvrstila prisutnost u sportu i popularnoj kulturi. Time potvrđuje da simbol ne postaje dijelom identiteta zato što je oblikovan kao komunikacijski alat, nego zato što ga zajednica prihvati, koristi i prepozna kao vlastiti znak pripadnosti.

Na toj činjenici počiva temeljna teza ovoga poglavlja: vizualni simbol, bez obzira na njegovu estetsku kvalitetu ili komunikacijsku promišljenost, postaje identitet tek onda kada ga zajednica usvoji i svakodnevnom uporabom ispuni značenjem.

5.2 Između karaktera i izgleda. Precjenjuje li branding vizualnu prepoznatljivost?

Ako za ljude vrijedi da karakter dugoročno znači više od izgleda, može li se isto tvrditi i za brendove mjesta? To pitanje otvara jednu od temeljnih rasprava u suvremenoj literaturi o brendiranju destinacija. Kritika je ponajprije usmjerena na praksu u kojoj se proces brendiranja svodi na izradu logotipa, slogana ili promotivne kampanje, dok identitet mjesta, njegove vrijednosti i iskustvo koje pruža ostaju u drugom planu. Ashworth i Kavaratzis (2009) upravo zato pozivaju na odmak beyond the logo, upozoravajući da je vizualni identitet tek jedan od izraza brenda, a ne njegov sadržaj. Govers (2013) ide korak dalje tvrdeći kako ljudi mjesta ne biraju zbog njihova vizualnog identiteta, već zbog života koji u njima mogu živjeti i iskustava koja ondje mogu steći. U istom smjeru razmišlja i Anholt (2007), čiji koncept konkurentskog identiteta počiva na strategiji, stvarnim obilježjima mjesta i simboličkim djelovanjima, pri čemu vizualni identitet nije izdvojen kao zasebna dimenzija.

Rezultati prikazani u empirijskom dijelu ove monografije dodatno podupiru takva stajališta. Analiza istraživanja BRANDpuls pokazuje da stanovnici Slavonije iskazuju izraženu skepsu prema klasičnom oglašavanju i promotivnim porukama. U takvom komunikacijskom okruženju grad koji bi vlastiti brend pokušao graditi ponajprije kroz vizualnu kampanju obraćao bi se publici koja upravo tom obliku komunikacije najmanje vjeruje.

Ipak, iz opravdane kritike često se izvodi zaključak koji je jednako pojednostavljen kao i svođenje brenda na logotip – da vizualni identitet zapravo nije važan. Takvo tumačenje zanemaruje bitnu razliku između ljudi i mjesta. Čovjeka upoznajemo kroz vrijeme, u različitim okolnostima i odnosima, pa njegov karakter postupno dolazi do izražaja neovisno o prvom dojmu. Destinacije većina ljudi nikada ne upozna na taj način. Susreću ih kroz kratke i fragmentirane kontakte – fotografiju, medijski prilog, objavu na društvenim mrežama ili preporuku. U takvim okolnostima vizualni identitet postaje sredstvo koje pojedinačna iskustva povezuje u prepoznatljivu cjelinu.

Romaniuk (2018) pokazuje da se mentalna dostupnost brenda ne gradi samo iskustvom nego i prepoznatljivim obilježjima koja olakšavaju prizivanje brenda u svijest. Boja, tipografija ili karakterističan znak sami po sebi ne stvaraju vrijednost, ali omogućuju da se vrijednost nastala iskustvom zadrži u pamćenju i ponovno aktivira pri donošenju odluke. Bez takvih uporišta

iskustva ostaju raspršena i teško se povezuju u stabilnu percepciju mjesta.

Vizualni identitet ima važnu ulogu i u povezivanju različitih komunikacijskih aktera. Grad ne predstavljaju samo gradska uprava ili turistička zajednica, nego i kulturne ustanove, organizatori događanja, poduzetnici, sportske organizacije i sami stanovnici. Ako svatko od njih komunicira vlastitim vizualnim jezikom, javnost teško razvija osjećaj da pripadaju istom identitetu. Dosljedan vizualni sustav zato nije pitanje estetike, nego koherentnosti. On omogućuje da različiti glasovi budu prepoznati kao dijelovi iste priče.

Jednako je važna i njegova simbolička funkcija. Dosljedna primjena vizualnog identiteta upućuje na promišljeno upravljanje i dugoročnu strategiju razvoja mjesta. Takvi signali osobito su važni investitorima, partnerima i potencijalnim stanovnicima jer stvaraju dojam stabilnosti i pouzdanosti. Nije slučajno da su najuspješniji primjeri brendiranja destinacija upravo oni u kojima je vizualni identitet proizašao iz jasno definirane identitetske platforme. Slovenski projekt I feel Slovenia, primjerice, nije postao prepoznatljiv samo zahvaljujući logotipu, već prije svega dosljednoj uporabi zelene boje kao vizualnog izraza temeljnih vrijednosti zemlje.

Rasprava se stoga ne može svesti na izbor između karaktera i izgleda. Vizualni identitet ne može zamijeniti identitet mjesta, ali mu omogućuje da postane prepoznatljiv, zapamćen i dosljedno komuniciran. Problem nastaje tek kada se redoslijed obrne. Brend koji započinje logotipom ostaje na razini površine, dok logotip koji proizlazi iz jasno artikuliranog identiteta postaje njegov prirodan i vjerodostojan izraz (Anholt, 2007; Ashworth i Kavaratzis, 2009; Govers, 2013; Romaniuk, 2018).

5.3 Fluidni identiteti i pouka za destinacije

Jedan od najuvjerljivijih izazova tradicionalnom shvaćanju vizualnog identiteta dolazi upravo od jednoga od najvrjednijih svjetskih brendova. Google već više od dva desetljeća gotovo svakodnevno mijenja izgled svojega logotipa kroz sustav Google Doodle. Prema pravilima klasičnih priručnika vizualnog identiteta takva bi praksa bila ozbiljno narušavanje konzistentnosti. Ipak, prepoznatljivost Googleova brenda pritom nije oslabila. Naprotiv, postala je još snažnija.

Razlog nije teško pronaći. Google svoju prepoznatljivost ne gradi na nepromjenjivosti grafičkog znaka, nego na postojanosti identiteta. Korisnici ne dolaze zbog logotipa, nego zbog iskustva koje se iz dana u dan ponavlja. Tražilica radi jednako pouzdano, način korištenja ostaje isti, a osnovna struktura vizualnog sustava ostaje dovoljno stabilna da svaka nova varijacija bude odmah prepoznata kao dio istoga brenda. Mijenja se, dakle, izraz, ali ne i identitet.

Takav razvoj doveo je do promjene u razumijevanju vizualnog identiteta. Umjesto da se promatra kao nepromjenjiv znak, identitet se sve češće shvaća kao sustav pravila koji dopušta različite izvedbe, a pritom zadržava prepoznatljiv karakter. Dosljednost se više ne postiže ponavljanjem istog oblika, već očuvanjem zajedničke vizualne gramatike. Promjena tako ne postaje prijetnja identitetu, nego jedan od načina njegova izražavanja.

Za mjesta je takav pristup posebno zanimljiv. Grad ili regija nisu statični objekti, nego žive zajednice koje se neprestano mijenjaju. Godišnja doba, kulturna događanja, različiti dijelovi grada i svakodnevni život stanovnika čine identitet mjesta višeslojnim i dinamičnim. Očekivati da će ga jedan nepromjenjivi znak trajno predstavljati znači zanemariti onu raznolikost koja mjesto čini autentičnim. Vizualni sustav koji dopušta različite interpretacije može zato vjernije odražavati stvarni karakter destinacije od strogo propisanog logotipa.

To, međutim, ne znači da svaka promjena doprinosi identitetu. Google si može priuštiti svakodnevne varijacije upravo zato što se one oslanjaju na iznimno čvrstu identitetsku jezgru. Isto vrijedi i za destinacije. Fleksibilnost ima smisla samo ako postoji jasan odgovor na pitanje što mjesto jest i po čemu je prepoznatljivo. Bez takve jezgre promjenjivost ne djeluje živo. Djeluje nedosljedno. Fluidni identitet stoga nije suprotnost konzistentnosti, već njezin zahtjevniji oblik. Umjesto da ponavlja isti znak, on dosljedno ponavlja ista značenja.

U tom svjetlu i hashtag poprima drukčije značenje. On nije tek komunikacijski dodatak ili marketinška dosjetka, nego simbol čija vrijednost nastaje uporabom. Dok grb svoju legitimnost crpi iz tradicije, a logotip iz institucionalne odluke, hashtag postoji samo ako ga zajednica prihvati i počne koristiti. Zato **#jasamosijek** nije samo slogan, nego identitetska platforma koja građanima omogućuje da vlastitim sadržajem sudjeluju u oblikovanju zajedničke priče. U digitalnom okruženju hashtag preuzima

funkciju koju su nekoć imali grb i zastava, postaje mjesto okupljanja zajedničkih iskustava, a ne samo sredstvo njihove komunikacije. (Kavaratzis i Hatch, 2013).

Suvremeno razumijevanje brendiranja mjesta polazi od pretpostavke da je identitet njegova temeljna odrednica, ali pritom identitet ne treba promatrati kao unaprijed zadanu ili nepromjenjivu kategoriju. On nastaje i razvija se u dugotrajnom procesu društvenih, kulturnih, gospodarskih i komunikacijskih interakcija, mijenjajući se zajedno sa zajednicom koju predstavlja. Brend mjesta stoga nije očuvanje statične slike prošlosti, već upravljanje identitetom koji se kontinuirano oblikuje kroz iskustva stanovnika, razvojne politike i promjene u društvenom okruženju.

U takvom okviru vizualni identitet zadržava važnu komunikacijsku funkciju, ali više ne predstavlja središte procesa brendiranja. Dominacija logotipa, boja i tipografije kao primarnih nositelja identiteta pokazala se nedostatnom za suvremene destinacije. Vizualni sustav danas prije svega prati i izražava identitet koji se oblikuje kroz konkretna djelovanja, vrijednosti, ponašanje institucija, kvalitetu javnih politika te iskustva koja mjesto pruža svojim stanovnicima i posjetiteljima.

Istodobno, sve veća komunikacijska zasićenost dodatno povećava važnost strateškog upravljanja javnom komunikacijom. U okruženju obilježenom informacijskim šumom, fragmentiranim medijskim prostorom i snažnim utjecajem digitalnih platformi, identitet se ne potvrđuje samo onime što mjesto čini, nego i sposobnošću da to jasno, dosljedno i vjerodostojno komunicira. U suprotnom, prostor javne interpretacije ispunjavaju parcijalna iskustva, stereotipi ili negativni narativi koje oblikuju drugi dionici, često neovisno o stvarnim obilježjima mjesta. Zbog toga suvremeno brendiranje podrazumijeva istodobno upravljanje identitetom, razvojem i komunikacijom, pri čemu nijedna od tih sastavnica sama za sebe nije dostatna za izgradnju održivoga brenda.

5.4 Može li se kolektivni identitet izgraditi?

Rasprava o vizualnom identitetu u konačnici vodi prema pitanju koje nadilazi dizajn i komunikaciju: može li se kolektivni identitet uopće izgraditi ili se može samo naslijediti? Odgovor na to pitanje uvelike određuje i način na koji razumijemo brendiranje mjesta. Ako je identitet unaprijed zadan i nepromjenjiv, uloga brendinga svodi se na njegovo predstavljanje. Ako se, međutim, identitet oblikuje kroz društvene procese, tada brendiranje postaje jedan od mehanizama njegova razvoja.

Društvena teorija već je dala snažne argumente u prilog potonjem stajalištu. Anderson (1983) pokazuje da su i nacionalni identiteti, koje često doživljavamo kao prirodne i povijesno neupitne, rezultat dugotrajnih procesa društvene konstrukcije. Tiskani mediji, standardizirani jezik, obrazovni sustav, karte, muzeji i drugi zajednički simboli omogućili su ljudima da se počnu doživljavati dijelom iste zajednice, premda se međusobno nikada nisu upoznali. Hobsbawm i Ranger (1983) dodatno upozoravaju da su mnoge tradicije koje danas smatramo drevnima zapravo nastale relativno kasno, često upravo s ciljem učvršćivanja zajedničkog identiteta. Povijest stoga pokazuje da kolektivni identitet nije statična činjenica nego društveni proces.

Ipak, iz toga ne proizlazi da se identitet može proizvoljno osmisliti. On nastaje postupnim povezivanjem postojećih iskustava, vrijednosti i simbola koje zajednica prepoznaje kao vlastite. Stoga uspješni projekti brendiranja mjesta ne pokušavaju proizvesti novi identitet, nego artikulirati i učiniti vidljivim ono što već postoji.

Istraživanje identiteta zato prethodi svakoj komunikacijskoj strategiji. Bez razumijevanja zajednice svaki će vizualni ili verbalni identitet ostati tek vanjska konstrukcija.

Jednako je važna mogućnost sudjelovanja. Simboli koje zajednica ne može prisvojiti teško postaju dio svakodnevnog života. Nasuprot tomu, otvoreni identitetski sustavi omogućuju da građani, ustanove i različite društvene skupine vlastitim djelovanjem neprestano potvrđuju i obogaćuju zajednički identitet. Zato festivali, javni prostori, lokalne manifestacije ili digitalne platforme nisu samo komunikacijski alati, već mjesta na kojima se identitet svakodnevno proizvodi i potvrđuje.

Vrijeme pritom ostaje čimbenik koji nijedna strategija ne može preskočiti. Povjerenje, pripadnost i zajednički simboli ne nastaju tijekom jedne kampanje

niti unutar jednoga političkog mandata. Oni se oblikuju kroz kontinuitet iskustava, zbog čega uspješno upravljanje brendom mjesta zahtijeva dugoročnu institucionalnu stabilnost. Prekid kontinuiteta jedan je od razloga zbog kojih brojni projekti brendiranja, unatoč kvalitetnim početnim idejama, ne uspijevaju ostvariti trajniji učinak.

Treba pritom imati na umu i etičku dimenziju procesa. Kritički autori upozoravaju da svako oblikovanje kolektivnog identiteta podrazumijeva odabir vrijednosti, simbola i narativa koji će predstavljati zajednicu (Kaneva, 2011; Aronczyk, 2013). Zato identitet ne može biti rezultat odluke uskog kruga stručnjaka ili političkih aktera. Njegova je vjerodostojnost moguća samo ako zajednica u njemu prepoznaje vlastito iskustvo i ako u njegovu oblikovanju može aktivno sudjelovati.

Na taj način odgovor na pitanje iz naslova postaje jasniji. Kolektivni identitet moguće je graditi, ali ne stvaranjem nove stvarnosti, nego prepoznavanjem, povezivanjem i osnaživanjem onoga što zajednica već dijeli. Vizualni identitet u tom procesu ima važnu, ali ograničenu ulogu. On ne stvara pripadnost, nego joj daje prepoznatljiv oblik. Grb, logotip ili hashtag postaju simboli zajednice tek onda kada ih zajednica prihvati kao vlastite. Vizualni identitet zato nije početak procesa brendiranja mjesta, već njegov najvidljiviji izraz (Anderson, 1983; Hobsbawm i Ranger, 1983; Kavaratzis i Hatch, 2013; Kaneva, 2011; Aronczyk, 2013).

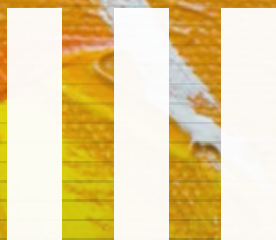
Tablica 2. Od heraldike do hashtaga: evolucija simboličke infrastrukture mjesta

Obilježje	Grb / zastava	Logotip / boja	Fluidni sustav / hashtag
Izvor autoriteta	podrijetlo, suverenitet, pravo	strategija, pozicioniranje, obećanje	zajednica, upotreba, prisvajanje
Smjer obraćanja	podanici i jednaki (unutra)	tržišta i publike (van)	mreža (unutra i van istodobno)
Režim promjene	načelno nepromjenjiv	periodični redizajn	stalna varijacija unutar gramatike
Nositelj izvedbe	heraldičar po blazonu	dizajner po knjizi standarda	svaki sudionik po otvorenim pravilima
Ključna funkcija	identifikacija i legitimacija	kompresija, koherencija, signal ozbiljnosti	participacija i akumulacija sadržaja
Rizik	okamenjenost, nečitljivost značenja	maska bez supstance; „logo-zabluda“	kaos bez čvrste jezgre; upravljačka zahtjevnost
Primjeri (mjesta)	šahovnica; gradski grb Osijeka	I feel Slovenia; I amsterdam	Porto (azulejo); è Bologna; Nordkyn; #jasamosijek

Izvor: sistematizacija autora prema Ashworth i Kavaratzis (2009), Govers (2013), Romaniuk (2018), Anderson (1983), Hobsbawm i Ranger (1983).

ZAKLJUČAK

Vizualni identitet važan je element brenda mjesta, ali nije njegova bit. Od heraldike do suvremenih logotipa i digitalnih identitetskih sustava, simboli vrijednost ne crpe iz vizualnog oblikovanja. Crpe je iz značenja koje im zajednica pridaje. Brend se ne gradi logotipom, nego identitetom, dok vizualni sustav omogućuje da taj identitet postane prepoznatljiv, dosljedno komuniciran i dugoročno održiv. Kolektivni identitet stoga nije moguće nametnuti, ali ga je moguće razvijati kada proizlazi iz autentičnih vrijednosti mjesta i aktivnog sudjelovanja zajednice.



Usporedba razina

Ista disciplina, dvije razine primjene. Sistematizacija sličnosti i razlika.

6

Država i grad: sličnosti i razlike u primjeni modela

„Modeli brendiranja dijele gramatiku, ali ne i rječnik.“

6.1 Zajednička gramatika

Prije razmatranja razlika između nacionalnog i gradskog brendiranja potrebno je uočiti njihove zajedničke odrednice. One potvrđuju da je riječ o različitim razinama primjene iste discipline, a ne o dvama odvojenim konceptima. Bez obzira na prostorni obuhvat, temeljna logika brendiranja mjesta ostaje ista.

I država i grad polaze od vlastitog identiteta, iz njega oblikuju željeno pozicioniranje te kroz percepciju različitih javnosti grade imidž. Proces, dakle, započinje razumijevanjem onoga što mjesto jest, nastavlja se odabirom identitetskih obilježja koja imaju stratešku vrijednost te završava njihovom potvrdom ili odbacivanjem u svijesti ciljnih skupina. Slijed identitet – pozicioniranje – imidž zajednički je svim relevantnim modelima brendiranja mjesta.

Jednako je važna činjenica da ni država ni grad nemaju jedinstvenog „vlasnika“ brenda. Njihov identitet oblikuje velik broj međusobno povezanih dionika – javna uprava, gospodarstvo, kulturne i obrazovne institucije, turistički sektor, civilno društvo te sami stanovnici. Upravljanje brendom zato je uvijek i upravljanje odnosima među različitim interesima, pri čemu uspjeh ovisi o sposobnosti uspostavljanja zajedničkog smjera razvoja, a ne o jednostranom nametanju komunikacijskih rješenja.

Sličnost postoji i u strukturi ciljnih skupina. Države i gradovi istodobno komuniciraju s posjetiteljima, investitorima, talentima, stanovnicima, poduzetnicima i medijima. Razlika nije u tome kome se obraćaju, nego u

relativnoj važnosti pojedinih skupina i ciljevima koje prema njima žele ostvariti.

Na objema razinama potvrđuje se i Kavaratzisova hijerarhija komunikacije, prema kojoj stvarna iskustva i konkretne politike imaju snažniji učinak od promotivnih kampanja, dok reputaciju u konačnici oblikuje komunikacija koju stvaraju sami korisnici mjesta. Primarna komunikacija stoga ostaje temelj vjerodostojnog brenda, sekundarna je njezina potpora, a tercijarna konačna provjera uspješnosti (Kavaratzis, 2004).

Zajednička je i vremenska dimenzija procesa. Promjene u percepciji mjesta ne događaju se brzo niti ih je moguće ostvariti jednom kampanjom. Repozicioniranje grada u svijesti javnosti, kao što je pokazalo iskustvo osječke kandidature za Europsku prijestolnicu kulture, zahtijeva višegodišnji kontinuitet, dok se nacionalni imidž, prema rezultatima Nation Brands Indexa, mijenja još sporije (Anholt, 2007).

Možda je ipak najveća sličnost u pogreškama koje se ponavljaju. I na nacionalnoj i na gradskoj razini proces se često svodi na izradu logotipa, slogana ili promotivne kampanje, dok pitanja identiteta, razvoja i stvarne vrijednosti mjesta ostaju po strani. Posljedica su vizualno atraktivni, ali sadržajno slabi brendovi koji nerijetko traju samo koliko i politički mandat tijekom kojega su nastali. Zato uspješno brendiranje ne započinje komunikacijom. Zapčinje razumijevanjem identiteta mjesta i stvaranjem pretpostavki da se taj identitet dugoročno potvrđuje kroz iskustvo njegovih stanovnika i korisnika.

6.2 Razlike koje određuju izbor modela

Unatoč zajedničkim teorijskim polazištima, razlike između države i grada nisu samo pitanje razmjera, već i prirode identiteta kojim se upravlja. Zato se modeli razvijeni za nacionalno brendiranje ne mogu nekritički prenositi na gradove, kao što ni gradske strategije ne mogu jednostavno odgovoriti na izazove nacionalnog identiteta. Razlikuje se kontekst upravljanja, odnos prema dionicima, mogućnosti djelovanja i dinamika promjena.

Najočitija razlika tiče se složenosti identiteta. Država okuplja velik broj regionalnih, kulturnih i lokalnih identiteta koji često koegzistiraju, ali nisu uvijek međusobno usklađeni. Nacionalni brend zato mora pronaći zajednički nazivnik koji će biti dovoljno širok da obuhvati različitosti, a pritom dovoljno

prepoznatljiv da stvori jasnu međunarodnu percepciju. Gradovi se suočavaju s drukčijim izazovom. Njihov je identitet u pravilu konkretniji, neposrednije povezan sa svakodnevnim iskustvom stanovnika i lakše ga je prepoznati kroz fizički prostor, javni život i lokalnu kulturu.

Razlikuje se i način upravljanja. Nacionalni brend nastaje u okruženju velikoga broja institucija, različitih razina vlasti i često suprotstavljenih političkih interesa, zbog čega je koordinacija zahtjevna i spora. Gradovi raspolažu manjim brojem aktera i kraćim komunikacijskim lancima, što omogućuje brže donošenje odluka i lakše usklađivanje razvojnih politika. No zbog neposrednijeg odnosa sa stanovnicima posljedice pogrešnih odluka postaju vidljive mnogo brže nego na nacionalnoj razini.

Razlike su vidljive i u odnosu prema ciljanim javnostima. Nacionalni brend prvenstveno oblikuje međunarodnu reputaciju države te istodobno komunicira s investitorima, izvoznim tržištima, turistima i diplomatskom zajednicom. Gradovi, iako dijele dio tih ciljnih skupina, mnogo su snažnije usmjereni na kvalitetu života vlastitih stanovnika, privlačenje talenata, razvoj lokalnog gospodarstva i stvaranje osjećaja pripadnosti. Stoga gradski identitet mora biti vjerodostojan ponajprije onima koji u gradu žive, a tek potom onima koji ga promatraju izvana.

Posebna razlika odnosi se na mogućnost sudjelovanja zajednice. Dok je na nacionalnoj razini uključivanje građana nužno, ali organizacijski složeno, gradovi raspolažu znatno većim mogućnostima participativnog upravljanja. Blizina institucija, svakodnevni kontakt s javnim prostorom i lakša dostupnost donositelja odluka stvaraju pretpostavke da stanovnici postanu aktivni sudionici oblikovanja identiteta mjesta, a ne samo primatelji komunikacijskih poruka. Zbog toga suvremeni modeli gradskog brendiranja sve više naglašavaju ko-kreaciju i zajedničko oblikovanje identiteta kao jedan od temeljnih preduvjeta njegove dugoročne održivosti (Kavaratzis i Hatch, 2013).

Izbor modela stoga ne ovisi samo o teorijskoj pripadnosti, nego prije svega o razini na kojoj se primjenjuje. Dok nacionalni modeli naglašavaju međunarodnu reputaciju, konkurentnost i javnu diplomaciju, gradski modeli u prvi plan stavljaju identitet zajednice, kvalitetu života i sudjelovanje dionika. Razlike među njima nisu suprotnosti, nego prilagodbe istih temeljnih načela različitim razinama upravljanja mjestom.

Tablica 3. Usporedba primjene modela brendiranja destinacija na razini države i grada

Dimenzija usporedbe	Razina države	Razina grada
Temeljno pitanje javnosti	„Što ta zemlja radi u svijetu?“ (akter)	„Kako bi bilo ondje živjeti?“ (mjesto boravka)
Reprezentativni modeli	Anholtov heksagon nacije / NBI; Dinnie; konkurentski identitet	Anholtov heksagon grada; Kotler (nositelji-faktori-tržišta); Kavaratzis; Zenker i Braun
Ključne dimenzije	izvoz, upravljanje, kultura, ljudi, turizam, investicije/imigracija	prisutnost, mjesto, ljudi, preduvjeti, puls, potencijal
Upravljivost supstance	posredna, spora; koordinacija kanala	izravnija; razvoj prostora, usluga i doživljaja
Dionička koalicija	resori, agencije, sektori; stranačka politizacija	gusta lokalna mreža; participacija kao nužnost
Identitetski iskaz	apstraktan (vrijednosti, esencija); rizik ispraznosti	konkretan (simboli, prostor, ritam); rizik provincijalnosti
Položaj u arhitekturi	krovni brend (umbrella)	podbrend nacije i krovni brend četvrti/institucija
Mjerenje	globalni standardizirani indeksi; grubo i sporo	vlastiti instrumenti; skuplje, ali preciznije
Uloga turizma	jedna od dimenzija; kod turističkih zemalja rizik monokulture imidža	poluga vidljivosti; ulazna točka za ostale dimenzije
Tipični vremenski horizont	5-10+ godina; nadstranačke strukture	3-5 godina za pomak percepcije; mandat kao rizik

Izvor: sistematizacija autora prema Anholt (2007; 2009), Kotler i sur. (1999), Kavaratzis (2004; 2008), Dinnie (2016), Zenker i Braun (2017), Dooley i Bowie (2005).

Ključne dimenzije izvoz, upravljanje, kultura, ljudi, prisutnost, mjesto, ljudi, turizam, investicije/imigracija preduvjeti, puls, potencijal Upravljivost supstance posredna, spora; koordinacija izravnija; razvoj prostora, usluga i kanala doživljaja Dionička koalicija resori, agencije, sektori; stranačka gusta lokalna mreža; participacija politizacija kao nužnost Identitetski iskaz apstraktan (vrijednosti, esencija); konkretan (simboli, prostor, rizik ispraznosti ritam); rizik provincijalnosti Položaj u arhitekturi krovni brend (umbrella) podbrend nacije i krovni brend četvrti/institucija

6.3 Sinteza: skaliranje modela nije kopiranje modela

Zaključak ovoga poglavlja može se sažeti jednostavnom tvrdnjom: modeli brendiranja mjesta dijele zajedničku logiku, ali se ne mogu primjenjivati na jednak način. Temeljna gramatika discipline ostaje nepromijenjena bez obzira govori li se o državi ili gradu. Identitet prethodi pozicioniranju, pozicioniranje oblikuje imidž, stvarne politike imaju prednost pred komunikacijom, dionici su važniji od promotivnih kampanja, a uspješnost se potvrđuje dugoročnim mjerenjem, a ne jednokratnim komunikacijskim učincima.

Ono što se mijenja jest način na koji se ta načela operacionaliziraju. Razlikuju se ciljne skupine, upravljačke strukture, razvojne poluge, pokazatelji uspješnosti i instrumenti kojima se identitet pretvara u konkurentsku prednost. Svaka razina stoga zahtijeva vlastiti upravljački model, prilagođen specifičnostima prostora kojim upravlja. Model razvijen za državu gradu pristaje poput naslijeđenog odijela: kroj je prepoznatljiv, ali ga treba prekriti po mjeri onoga tko ga nosi.

Potvrđuje to i razvoj suvremene teorije. Kada je Anholt svoj izvorni model nacionalnog brenda prilagodio gradovima, nije prenio isti skup dimenzija, već je zadržao konceptualni okvir i promijenio sadržaj koji se njime mjeri. Ostala je ista logika modela, ali su kriteriji prilagođeni obilježjima gradske razine. Ta prilagodba pokazuje da uspješno skaliranje modela ne znači njihovo mehaničko preslikavanje, nego promišljenu prilagodbu novom kontekstu (Anholt, 2007; 2009).

Hrvatski će primjeri analizirani u nastavku pokazati koliko su posljedice takvog izbora važne u praksi. Ondje gdje je identitet bio polazište razvoja, brendiranje je postalo dio dugoročnog upravljanja. Ondje gdje se proces sveo na komunikacijska rješenja, rezultati su ostali ograničeni i kratkotrajnog dosega. Stoga je temeljna pouka ovoga poglavlja jednostavna: skaliranje modela nije njihovo kopiranje, nego njihova prilagodba razini na kojoj se primjenjuju.

6.4 Međurazina: gdje je regija?

Dosadašnja usporedba bila je namjerno usmjerena na dvije razine – državu i grad. Međutim, stvarna arhitektura brendiranja mjesta znatno je složenija. Između nacionalne i lokalne razine nalazi se regija, premda joj je u literaturi posvećeno znatno manje pozornosti nego državama ili gradovima. Za razliku od nacionalnog i gradskog brendiranja, regionalna razina nema općeprihvaćen teorijski model usporediv s Anholtovim heksagonom niti raspolaže međunarodno prihvaćenim sustavima mjerenja. U praksi se regionalni branding zato najčešće razvija kroz turizam, dok se njegove gospodarske, razvojne i identitetske dimenzije znatno rjeđe promatraju kao jedinstvena cjelina (Boisen i sur., 2018; Zenker i Braun, 2017).

Razlog tomu nije nedostatak identitetskog potencijala, već institucionalni položaj regije. U većini upravnih sustava ona nema jedinstveno političko tijelo koje bi dugoročno upravljalo njezinim identitetom, pa brend regije često ostaje bez jasno određenog nositelja. Posljedica je fragmentirano upravljanje u kojem različite županije, gradovi, turističke zajednice i razvojne institucije djeluju istodobno, ali ne nužno i usklađeno.

Po svojoj identitetskoj prirodi regija je bliža gradu nego državi. Raspolaže prepoznatljivim krajolikom, gastronomijom, kulturnom baštinom, lokalnim govorom i društvenim vrijednostima koje stanovnici doživljavaju kao zajedničke. Po mogućnostima upravljanja, s druge strane, bliža je državi, i to njezinoj najsloženijoj dimenziji. Nitko ne upravlja regijom kao jedinstvenim sustavom pa se njezina reputacija oblikuje kao rezultat brojnih parcijalnih politika, inicijativa i komunikacijskih aktivnosti koje nisu uvijek međusobno povezane.

Regija je zato najzahtjevnija razina primjene modela brendiranja mjesta. Dionika je više nego na gradskoj razini, instrumenti upravljanja slabije su koordinirani, a mogućnosti sustavnog mjerenja znatno su ograničenije. Turizam tada često postaje jedini institucionalno organizirani oblik regionalnog brendiranja, premda identitet regije daleko nadilazi turističku ponudu. Regija je stoga razina s izrazito bogatim identitetskim sadržajem, ali s razmjerno malim brojem razvojnih poluga kojima tim identitetom može upravljati.

Hrvatski primjer to posebno jasno pokazuje. Slavonija je identitetski jedna od najprepoznatljivijih hrvatskih regija. Dijeli zajednički kulturni prostor,

povijesno iskustvo, vrijednosni sustav i snažnu simboličku prepoznatljivost, što potvrđuju i rezultati empirijskog istraživanja prikazani u devetom poglavlju. Kao upravna cjelina, međutim, ne postoji. Čini je pet županija bez zajedničke institucije odgovorne za dugoročno upravljanje regionalnim identitetom, zbog čega ulogu nositelja regionalnog brenda najvećim dijelom preuzima turistički sektor. Analiza regionalnog dokumenta u poglavlju 7.5. pokazat će kako takav model funkcionira u praksi, dok će se u desetom poglavlju raspraviti njegove posljedice za odnos Slavonije i Osijeka kao njezina najvećega urbanog središta. (Boisen i sur., 2018; Zenker i Braun, 2017).

ZAKLJUČAK

Usporedba se može sažeti u jednu rečenicu: država, regija i grad primjenjuju ista temeljna načela brendiranja mjesta, ali se razlikuju u načinu njihove operacionalizacije. Razlike proizlaze iz razine upravljanja, strukture dionika i prirode identiteta kojim se upravlja, zbog čega se nijedan model ne može mehanički prenositi s jedne razine na drugu. Uspješno brendiranje zato ne ovisi o izboru „najboljeg“ modela, nego o njegovoj prilagodbi konkretnom prostoru, njegovim razvojnim ciljevima i identitetskim obilježjima.



IV

Empirijska provjera

Načela razmotrena u prethodnim poglavljima u ovom se dijelu provjeravaju na konkretnim hrvatskim primjerima. Teorijski modeli uspoređuju se s nacionalnim projektom Branding Croatia, razvojem osječkih branding inicijativa tijekom posljednja dva desetljeća te rezultatima istraživanja vrijednosti stanovništva. Empirijska analiza nije usmjerena dokazivanju identiteta Osijeka nego oblikovanju istraživačkih pretpostavki koje će biti provjerene primarnim istraživanjem.

7

Empirijska studija I: Hrvatska i projekt Branding Croatia

„Hrvatska je nacionalni brend koji se desetljećima ponašao kao destinacijski.“

7.1 Kontekst: zemlja snažnog, ali jednostranog imidža

Hrvatska je u proces nacionalnog brendiranja ušla s neuobičajenom početnom pozicijom. Rijetke zemlje raspolažu tako snažnom međunarodnom prepoznatljivošću, a istodobno tako izraženom neravnotežom vlastitoga imidža. Tijekom više desetljeća turistička komunikacija, od kampanje „Mediteran kakav je nekad bio“ do slogana „Croatia Full of Life“, uspješno je izgradila percepciju Hrvatske kao zemlje mora, obale i očuvane prirode. Takvu su sliku dodatno učvrstili međunarodni sportski uspjesi te globalna vidljivost hrvatskih lokacija kroz filmsku i televizijsku produkciju.

Posljedica je iznimno snažan turistički identitet države, ali istodobno i neravnomjerno razvijen nacionalni brend. Promatra li se kroz Anholtov heksagon, turistička dimenzija znatno nadmašuje ostale sastavnice nacionalne reputacije. Hrvatska je u međunarodnoj javnosti ponajprije prepoznata kao poželjna turistička destinacija, dok su percepcije povezane s gospodarstvom, inovacijama, investicijama, obrazovanjem ili kvalitetom upravljanja znatno slabije razvijene. Drugim riječima, nacionalni je brend tijekom godina postupno preuzeo obilježja destinacijskog brenda, pri čemu je jedna njegova dimenzija zasjenila gotovo sve ostale.

Takva struktura imidža ima i važne unutarnje posljedice. Dominantna međunarodna slika Hrvatske gotovo je u cijelosti vezana uz jadranski prostor, dok kontinentalni dio zemlje ostaje znatno manje vidljiv. Slavonija se u toj percepciji pojavljuje rijetko, a gradovi poput Osijeka, premda koriste prepoznatljivost nacionalnog imena, iz nje ne ostvaruju vlastitu identitetsku

diferencijaciju. Nacionalni brend tako istodobno djeluje kao prednost i ograničenje: povećava međunarodnu vidljivost države, ali ne stvara automatski prostor za prepoznatljivost njezinih kontinentalnih regija i gradova. Dominacija turističke logike time je izravno ograničila razvoj šireg urbanog identiteta kontinentalnih gradova — a Osijek je, kao najveći među njima, tu cijenu platio najviše.

7.2 Projekt Branding Croatia: metodologija

Projekt Branding Croatia, prezentiran 2019. godine, prvi je sustavno razvijen pokušaj oblikovanja nacionalnog identiteta Hrvatske izvan isključivo turističkog okvira. Njegova najveća vrijednost nije u predloženom sloganu ili vizualnim elementima, nego u metodološkom pristupu kojim je identitet države postavljen kao polazište cjelokupnog procesa. Umjesto da odgovara na pitanje kako Hrvatsku predstaviti svijetu, projekt je najprije pokušao odgovoriti na pitanje kako vlastitu zemlju doživljavaju njezini građani. To u potpunosti odgovara suvremenim teorijskim polazištima prema kojima održiv brend mjesta može nastati jedino iz autentičnog identiteta, a ne iz komunikacijske konstrukcije (Anholt, 2007; Kavaratzis i Hatch, 2013).

Metodologija projekta bila je višefazna i kombinirala je kvalitativne i kvantitativne istraživačke postupke. U početnoj fazi provedena su istraživanja među hrvatskim građanima, nakon čega su rezultati uspoređeni s percepcijama međunarodne javnosti i analizama stručnjaka iz različitih područja. Cilj je bio utvrditi koliko se unutarnji identitet Hrvatske podudara s njezinim vanjskim imidžom te gdje postoje najveća odstupanja. Takva usporedba omogućila je razlikovanje trajnih identitetskih obilježja od prolaznih komunikacijskih percepcija, što je jedno od glavnih metodoloških obilježja projekta.

Posebna je vrijednost projekta u tome što identitet nije promatran kao skup poželjnih atributa, već kao razvojni resurs koji mora biti vjerodostojan i dugoročno održiv. Zato završni dokument ne polazi od logotipa ili promotivne kampanje, nego od definiranja temeljne ideje nacionalnog brenda, odnosno njegove esencije. Time je jasno razgraničena razina identiteta od razine komunikacije, razlikovanje koje suvremena literatura smatra jednim od osnovnih preduvjeta uspješnog upravljanja brendom mjesta.

7.3 Diferencijatori hrvatskog identiteta i esencija brenda

Jedan od najvrjednijih rezultata projekta Branding Croatia jest jasno razlikovanje identitetskih obilježja od konkurentskih prednosti. Nisu sva pozitivna obilježja države ujedno i elementi koji je razlikuju od drugih zemalja. Projekt zato nije nastojao sastaviti popis hrvatskih kvaliteta, nego prepoznati one vrijednosti na kojima nacionalni identitet i dugoročno pozicioniranje mogu trajno počivati.

Istraživanje je otkrilo da građani identitet Hrvatske ponajprije povezuju s ljudima, kvalitetom međuljudskih odnosa, osjećajem sigurnosti, prirodnim bogatstvom, kulturnom raznolikošću, gastronomijom i načinom života. Zanimljivo je da se turizam, premda međunarodno najprepoznatljivija sastavnica hrvatskog imidža, u identitetskoj strukturi pojavljuje kao posljedica tih vrijednosti, a ne kao njihovo ishodište. Time je potvrđena razlika između identiteta i percepcije: ono po čemu je država poznata nije nužno i ono što njezini stanovnici smatraju njezinom biti.

Na temelju tako definirane identitetske jezgre projekt formulira esenciju hrvatskog brenda – „zemlja po mjeri čovjeka“. Nije, međutim, riječ o promotivnom sloganu, već o strateškoj ideji koja nastoji objediniti različite dimenzije nacionalnog identiteta. U središte ne stavlja prirodne ljepote niti turističke atrakcije, nego kvalitetu života, bliskost ljudi, sigurnost, ravnotežu između rada i slobodnog vremena te osjećaj ljudske mjere kao zajednički nazivnik različitih hrvatskih posebnosti. Stoga riječ je o identitetskoj platformi, a ne o komunikacijskoj poruci.

Takvo je određenje značajan odmak od dotadašnje međunarodne percepcije Hrvatske. Dok je turistički imidž desetljećima bio gotovo isključivo vezan uz Jadran, sunce i more, projekt pokušava proširiti nacionalni narativ na vrijednosti koje obuhvaćaju cijeli prostor države. Otvara se tako mogućnost da i kontinentalni dijelovi Hrvatske pronađu svoje mjesto unutar zajedničkog identiteta, bez potrebe da grade konkurentske ili međusobno suprotstavljene priče.

7.4 Kritička ocjena nacionalnog slučaja

Projekt Branding Croatia kvalitativni je iskorak u odnosu na dotadašnje pokušaje nacionalnog brendiranja jer je identitet postavio ispred komunikacije. Time je prihvatio jedno od temeljnih načela suvremene teorije brendiranja mjesta – da se reputacija ne može dugoročno graditi bez jasnog razumijevanja onoga što zajednica doista jest (Anholt, 2007; Kavartzis i Hatch, 2013). U metodološkom smislu posrijedi je jedan od najcjelovitijih pokušaja definiranja nacionalnog identiteta u Hrvatskoj.

Analiza, međutim, pokazuje da je najveći izazov projekta nastupio nakon završetka istraživačke faze. Dobivena identitetska platforma nije postala trajni okvir različitih javnih politika niti je sustavno integrirana u međunarodnu promociju države. Turistička komunikacija nastavila je razvijati vlastitu logiku, gospodarska promocija svoju, kulturna diplomacija drugu, dok zajednička identitetska platforma nije preuzela ulogu integracijskog mehanizma. Ponovno se pokazala razlika između izrade strategije i njezina dugoročnog upravljanja.

Uočljivo je i da međunarodna percepcija Hrvatske i dalje ostaje izrazito usmjerena prema turizmu. To nije posljedica neuspješnosti projekta, nego činjenice da se reputacija država mijenja postupno, kroz dugoročnu usklađenost javnih politika, iskustava i komunikacije. Nacionalni identitet nije moguće promijeniti jednokratnim dokumentom, bez obzira na njegovu metodološku kvalitetu. Anholt zato naglašava da se nacionalni brend ne gradi kampanjama. Gradi se stvarnim djelovanjem države tijekom duljeg vremenskog razdoblja (Anholt, 2007).

Za ovu monografiju posebno je važna još jedna spoznaja. Projekt pokazuje da identitetska platforma može biti dovoljno široka da objedini različite dijelove zemlje, ali istodobno dovoljno otvorena da regijama i gradovima omogući razvoj vlastitih posebnosti. Nacionalni identitet, dakle, ne mora biti konkurencija lokalnim identitetima. Naprotiv, kada je jasno definiran, može postati zajednički okvir unutar kojega se regionalne i gradske posebnosti međusobno nadopunjuju umjesto da se natječu za prepoznatljivost.

Na toj se pretpostavci otvara pitanje regionalne razine. Ako je nacionalni identitet zajednički okvir, na koji se način oblikuje identitet prostora koji nije ni država ni grad?

7.5 Međurazina u praksi: brendiranje Slavonije

Strateški marketinški plan turizma Slavonije s planom brendiranja za razdoblje 2019. – 2025. prvi je hrvatski dokument koji sustavno pristupa oblikovanju identiteta jedne regije. Već način njegova nastanka mnogo govori o položaju regionalnog brendiranja u Hrvatskoj. Nositelj procesa nije regionalna uprava, jer ona kao jedinstvena institucija ne postoji, već turistički sustav, odnosno Turistički klaster Slavonija. Time je upravljanje regionalnim identitetom od samoga početka postavljeno u okvir razvoja turizma, što je ujedno i najveća snaga i najveće ograničenje cijelog projekta.

Za razliku od brojnih strateških dokumenata koji započinju komunikacijskim rješenjima, ovaj projekt polazi od istraživanja. Analiziraju se percepcije posjetitelja, stavovi stanovnika, radionice s dionicima te postojeća tržišna pozicija Slavonije. Takav metodološki pristup u skladu je sa suvremenim modelima brendiranja mjesta jer identitet nastoji razumjeti prije nego što ga pokuša komunicirati.

Rezultati istraživanja otkrivaju zanimljiv obrazac. Izvana se Slavonija i dalje ponajprije povezuje s ravnicom, poljoprivredom, tradicijom i gastronomijom. Stanovnici, međutim, vlastitu regiju opisuju znatno složenije. Naglašavaju kvalitetu međuljudskih odnosa, osjećaj pripadnosti, autentičnost, prirodno okruženje i mirniji način života. Taj je nesrazmjer između vanjske percepcije i unutarnjeg doživljaja temeljni razvojni izazov regionalnog brenda. Cilj nije promijeniti identitet Slavonije, nego proširiti način na koji ga javnost razumije.

Dokument pritom pokazuje visoku razinu metodološke dosljednosti, ali i jasno otkriva institucionalna ograničenja regionalnog brendiranja u Hrvatskoj. Turistički sektor može koordinirati promociju destinacije, no ne može samostalno upravljati svim čimbenicima koji dugoročno oblikuju identitet regije. Gospodarski razvoj, demografski trendovi, obrazovanje, kultura i kvaliteta javnih politika ostaju izvan njegova neposrednog djelovanja, premda oni u najvećoj mjeri određuju reputaciju prostora.

U tome se krije i najvažnija pouka slavonskog slučaja. Dokument pokazuje da regionalni identitet nije problem nedostatka vrijednosti, nego nedostatka zajedničkog upravljanja. Identitetska osnova postoji i prepoznata je, ali njezino dugoročno razvijanje zahtijeva širu institucionalnu suradnju od one

koju može osigurati turistički sustav. Upravo će se na primjeru Osijeka pokazati kako se gradski identitet može razvijati unutar takvog regionalnog okvira te u kojoj se mjeri dvije razine mogu međusobno osnaživati, umjesto da djeluju odvojeno.

Tablica 5. Brend arhitektura hrvatskoga niza država-regija-grad

Razina	Nositelj brenda	Ključni dokument	Identitetska jezgra / esencija
Država (Hrvatska)	strukovna inicijativa; bez trajnog međuresornog tijela	Branding Croatia (2019.)	„zemlja po mjeri čovjeka“
Regija (Slavonija)	turistički klaster pet županijskih turističkih zajednica	SMP turizma Slavonije s planom brendiranja 2019.–2025.	„širina prostora i ljudi“
Grad (Osijek)	gradska uprava; projektne inicijative	Identitet Osijek / #jasamosijek (2019.)	„Osijek – Ono što jesi“; grad po mjeri

Izvor: sistematizacija autora prema analiziranim dokumentima.

Država	Hrvatska	<i>„zemlja po mjeri čovjeka“</i>
Regija	Slavonija	<i>„širina prostora i ljudi“</i>
Grad	Osijek	<i>„grad po mjeri“</i>

Shema 3. Brend arhitektura hrvatskoga niza: ista esencija na trima razinama

Izvor: izrada autora.

ZAKLJUČAK

Projekt Branding Croatia i regionalni plan brendiranja Slavonije potvrđuju isto polazište: održiv bend ne nastaje iz komunikacije. Nastaje iz jasno prepoznatog identiteta. Razlika je u mogućnostima upravljanja. Dok država raspolaže širim

institucionalnim instrumentima, regionalna razina ostaje ograničena sektorskim pristupom, ponajprije kroz turizam. Zato uspješno brendiranje regije zahtijeva koordinaciju različitih razvojnih politika kako bi identitet postao zajednički okvir, a ne samo promotivna poruka.

8

Empirijska studija II: Osijek — dva desetljeća traženja identiteta

„Svaki korak osječke branding povijesti odgovarao je na isto pitanje: kako se brendira grad kojem trendovi nisu (bili) saveznici.“

8.1 Grad godinama percipiran kao slučaj: zašto baš Osijek

Osijek zauzima posebno mjesto u ovoj monografiji jer omogućuje istodobno teorijsko i empirijsko provjeravanje modela predstavljenih u prethodnim poglavljima. Za razliku od brojnih hrvatskih gradova koji brend promatraju ponajprije kao promotivni projekt, Osijek tijekom gotovo dva desetljeća razvija više međusobno povezanih inicijativa koje postupno prelaze put od marketinške komunikacije prema sustavnijem promišljanju identiteta. Taj kontinuitet dopušta analizu razvoja pristupa, a ne samo pojedinačnih kampanja.

Od prvoga prijedloga cjelovitog brendiranja 2007. godine, preko kandidature za Europsku prijestolnicu kulture 2020., do projekta Identitet Osijek i komunikacijske platforme **#jasamosijek**, može se pratiti postupna promjena razumijevanja samoga pojma brenda. U ranijim dokumentima naglasak je pretežito na promociji i prepoznatljivosti, dok noviji pristupi sve jasnije polaze od pitanja identiteta, sudjelovanja građana i dugoročnog upravljanja gradom.

Osijek je pritom zanimljiv i zbog vlastitoga razvojnog konteksta. Kao najveće urbano središte istočne Hrvatske istodobno nosi funkcije regionalnog administrativnog, gospodarskog, obrazovnog i kulturnog središta. S druge strane, posljednja dva desetljeća obilježena su demografskim padom,

gospodarskim restrukturiranjem i izraženim iseljavanjem, što je snažno utjecalo i na percepciju grada u hrvatskoj javnosti. Pitanje identiteta u Osijeku zato nije prvenstveno komunikacijsko, već razvojno pitanje.

Vrijednost je osječkog slučaja i u tome što su gotovo svi važniji dokumenti nastajali u različitim društvenim i političkim okolnostima. To omogućuje promatranje kontinuiteta ideja neovisno o pojedinim upravama ili projektima. Analiza zato nije usmjerena na ocjenjivanje pojedinih kampanja, nego na razumijevanje razvoja identitetskog promišljanja tijekom gotovo dvadeset godina. Kroz taj će se razvoj pokazati u kojoj su se mjeri suvremena teorijska načela postupno ugrađivala u praksu upravljanja identitetom grada.

8.2 Prva faza (2007.): brendiranje grada kao cjelovit i kontinuiran proces

Prvi ozbiljniji pokušaj sustavnog promišljanja brenda Osijeka pojavljuje se 2007. godine, kada vanjska agencija Gradu nudi projekt u kojem se Osijek promatra kao cjelovit sustav, a ne kao turistički proizvod. U vrijeme kada se brendiranje u Hrvatskoj još uvijek uglavnom poistovjećivalo s logotipom i sloganom, u Osijeku se već naglašava potreba za dugoročnim procesom koji mora obuhvatiti razvoj grada, njegove institucije i svakodnevni život građana. Takvo je polazište bilo ispred vremena u kojem je nastalo.

Dokument agencije prepoznaje da se reputacija grada ne može promijeniti isključivo komunikacijskim aktivnostima. Brend se promatra kao rezultat niza povezanih odluka, pri čemu identitet prethodi promociji. Već tada se ističe potreba za kontinuitetom upravljanja, uključivanjem različitih gradskih dionika te usklađivanjem razvojnih i komunikacijskih aktivnosti. U metodološkom smislu riječ je o pristupu koji je blizak suvremenim modelima integriranoga brendiranja mjesta.

Iz današnje perspektive vide se i njegova ograničenja. U to vrijeme nisu postojali razvojni uvjeti koji bi omogućili potpunu operacionalizaciju tako postavljenih ciljeva. Osijek se suočavao s posljedicama gospodarske tranzicije, nepovoljnim demografskim kretanjima i ograničenim investicijskim kapacitetom. Upravo zato je dio razvojnih ambicija ostao na razini strateških namjera, bez mogućnosti njihove pune provedbe u svakodnevnom životu grada.

To, međutim, ne umanjuje važnost dokumenta. Naprotiv, njegova je najveća vrijednost u tome što je među prvima jasno razlikovao identitet od promocije te otvorio pitanje dugoročnog upravljanja gradskim brendom. Mnoge ideje koje su tada bile postavljene kao razvojna vizija ponovno će se pojaviti u kasnijim projektima, ali u bitno drukčijim okolnostima. Razdoblje nakon 2021. godine pokazuje da su se zahvaljujući snažnijem razvojnom zamahu grada stvorili uvjeti u kojima dio tada postavljenih identitetskih pretpostavki više nije ostao samo strateška ambicija, nego je počeo dobivati i vidljivu potvrdu u prostoru, gospodarstvu i kvaliteti urbanog života.

Promatrano iz današnje perspektive, prvi osječki projekt brendiranja nije važan zato što je odmah promijenio percepciju grada, već zato što je postavio konceptualne temelje na kojima su se kasnije mogle razvijati složenije identitetske inicijative. To će se najbolje vidjeti u projektu kandidature za Europsku prijestolnicu kulture, koji čini sljedeću fazu razvoja osječkog brenda.

8.3 Druga faza (2016.): kandidatura za Europsku prijestolnicu kulture kao razvojni iskorak

Kandidatura Osijeka za naslov Europske prijestolnice kulture 2020. označila je kvalitativno novu fazu u promišljanju identiteta grada. Za razliku od ranijih pristupa, koji su brendiranje promatrali ponajprije kroz prizmu komunikacije, projekt EPK identitet povezuje s urbanim razvojem, kulturom i uključivanjem građana. Brend više nije zamišljen kao rezultat promotivne aktivnosti, nego kao posljedica dugoročnih društvenih promjena koje kultura može potaknuti.

Središnja vrijednost kandidature nije bila samo mogućnost osvajanja prestižne europske titule, nego metodologija kojom je grad promatran kao otvoreni sustav. U dokumentaciji se kultura ne definira usko, kao skup kulturnih događanja, već kao razvojni mehanizam koji povezuje obrazovanje, javni prostor, kreativne industrije, gospodarstvo i svakodnevni život građana. Takav pristup u velikoj je mjeri odgovarao suvremenim modelima participativnog brendiranja mjesta, u kojima identitet nastaje kroz zajedničko djelovanje različitih dionika, a ne kroz jednostranu komunikaciju gradske uprave.

Iako Osijek nije osvojio naslov Europske prijestolnice kulture, projekt nije ostao bez učinka. Naprotiv, otvorio je niz razvojnih procesa koji su nadživjeli

samu kandidaturu. Dio kulturnih inicijativa nastavljen je i nakon završetka natječaja, razvijene su nove mreže suradnje među ustanovama i civilnim sektorom, a pitanje identiteta grada postalo je sastavni dio šire rasprave o njegovu budućem razvoju. Time je kandidatura ostvarila učinak koji nadilazi ishod samoga natječaja.

Posebno je važno da se dio ideja razvijenih tijekom EPK procesa počeo materijalizirati upravo nakon 2021. godine. Obnova Tvrđe, intenzivnija ulaganja u kulturnu i prometnu infrastrukturu, razvoj kreativnog i IT sektora te jačanje međunarodne vidljivosti grada stvorili su razvojni kontekst koji tijekom kandidature još nije postojao u punom opsegu. Iz današnje perspektive projekt nije bio završetak jednoga razvojnog ciklusa, nego njegovo važno ishodište.

Zbog toga kandidaturu za Europsku prijestolnicu kulture nije opravdano ocjenjivati isključivo prema formalnom rezultatu. Mnogo je važnije promatrati njezin dugoročni doprinos promjeni načina razmišljanja o gradu. Umjesto da identitet bude posljednja faza komunikacije, postupno postaje jedan od temelja urbanog razvoja. Taj će se pomak najjasnije očitovati u projektu Identitet Osijek i komunikacijskoj platformi koji čine sljedeću etapu razvoja gradskog brenda.

8.4 Treća faza (2019.): Identitet Osijek i gradska identitetska platforma

Projekt Identitet Osijek dosad je najzreliji pokušaj sustavnog promišljanja gradskog identiteta. Za razliku od ranijih inicijativa, koje su bile snažno povezane s pojedinim projektima ili razvojnim ciklusima, ovdje je u središte procesa postavljeno pitanje što Osijek dugoročno jest i na kojim vrijednostima može graditi svoju prepoznatljivost. Naglasak se jasno pomiče s promocije prema identitetu, što odgovara suvremenim teorijskim pristupima brendiranju mjesta (Kavaratzis i Hatch, 2013).

Vrijednost projekta bila je i u nastojanju da se identitet ne definira administrativno, nego kroz uključivanje različitih društvenih skupina. Grad se nije promatrao kao institucija koja komunicira prema javnosti, već kao zajednica koja vlastiti identitet oblikuje zajedničkim iskustvom svojih stanovnika. To je jasan odmak od tradicionalnog razumijevanja gradskog brenda kao marketinškog proizvoda.

U tom je kontekstu nastala i komunikacijska platforma **#jasamosijek**. Njezina najveća vrijednost nije u samom sloganu, nego u promjeni komunikacijske logike. Umjesto da građanima govori što bi trebali misliti o gradu, platforma ih poziva da vlastitim sadržajem pokažu što Osijek za njih znači. Identitet se tako ne prenosi jednosmjerno, nego nastaje kroz sudjelovanje zajednice. U digitalnom okruženju hashtag postaje okvir koji omogućuje povezivanje velikog broja pojedinačnih priča u zajednički narativ grada.

Vrijeme u kojem je projekt nastao pokazalo se posebno važnim. U godinama koje su uslijedile, osobito nakon 2021., Osijek ulazi u razdoblje intenzivnijih razvojnih promjena. Ulaganja u prometnu i komunalnu infrastrukturu, obnova povijesne jezgre, razvoj IT i startup ekosustava, jačanje sveučilišne i poduzetničke scene te povećana vidljivost grada u nacionalnim i međunarodnim okvirima postupno mijenjaju stvarni kontekst u kojem se identitet grada razvija. Time komunikacijska platforma dobiva ono što je svakom uspješnom brendu nužno – stvarne dokaze koji potvrđuju poruku.

Iz današnje perspektive u tome se vidi najveća vrijednost projekta Identitet Osijek. Njegov doprinos nije prvenstveno u vizualnim ili komunikacijskim elementima, već u činjenici da je identitet grada pokušao postaviti kao dugoročan razvojni okvir. Tek kada su se neke od tih razvojnih pretpostavki počele ostvarivati u praksi, otvorila se mogućnost da i gradski brend postupno preraste iz komunikacijskog projekta u vjerodostojan izraz promjena koje se u gradu doista događaju. Završna će analiza pokazati u kojoj su mjeri ta tri razvojna razdoblja zajedno oblikovala današnji identitet Osijeka.

NAPOMENA O IZVORIMA

Provedbena razrada plana — od kriterija izbora protagonista do dinamike i formata objave sadržaja — ovdje se namjerno ne prenosi, jer je riječ o konkretnim prijedlozima iz internoga operativnog dokumenta čija operacionalizacija pripada nositelju, a ne znanstvenoj analizi.

8.5 Bilanca osječkog slučaja

Promatraju li se osječke inicijative kao cjelina, uočava se postupna promjena u razumijevanju samoga pojma brenda. Prvi dokument iz 2007. godine otvorio je pitanje dugoročnog upravljanja identitetom grada. Kandidatura za Europsku prijestolnicu kulture proširila je taj okvir povezujući identitet s urbanim razvojem, kulturom i sudjelovanjem građana. Projekt Identitet Osijek dodatno je učvrstio spoznaju da se prepoznatljivost grada ne može graditi bez jasno artikulirane vrijednosne jezgre. Riječ je, dakle, o procesu postupnog sazrijevanja, a ne o nizu nepovezanih projekata.

Kontinuitet, međutim, nije uvijek bio institucionalan. Pojedine inicijative nastajale su u različitim političkim i razvojnim okolnostima, često bez mogućnosti da se u cijelosti nastave ili nadgrade. Zbog toga je dio vrijednih koncepata ostao ograničen na pojedine projektne cikluse. Osječke inicijative u tom smislu podsjećaju na štafetu u kojoj je palica najčešće ispadala pri primopredaji: svaka je dionica trčana solidno, ali utrka dugo nije bila dovršena. Nedostatak dugoročnog upravljanja bio je najveća slabost ranijih faza razvoja gradskog brenda. Rečeno bez ublažavanja: Osijek je tijekom dva desetljeća proveo više parcijalnih identitetskih inicijativa nego jednu konzistentnu strategiju.

Međutim, današnja je perspektiva bitno drukčija nego prije nekoliko godina. Razdoblje nakon 2021. obilježeno je vidljivim razvojnim pomacima koji su promijenili i stvarni kontekst u kojem se identitet Osijeka oblikuje. Ulaganja u infrastrukturu, obnova javnih prostora, razvoj poduzetničkog i IT ekosustava, jačanje sveučilišne uloge grada te rast kulturnih i turističkih sadržaja postupno mijenjaju percepciju Osijeka, ponajprije među njegovim stanovnicima, a zatim i u široj javnosti. Time identitet grada sve manje počiva na aspiracijama, a sve više na iskustvu koje se može provjeriti u svakodnevnom životu.

To ne znači da je proces dovršen. Brend grada ne nastaje završetkom pojedinoga projekta niti se može smatrati trajno oblikovanim. Njegova vrijednost ovisit će o sposobnosti da se postojeći razvojni zamah pretvori u dugoročan kontinuitet, neovisno o političkim promjenama i pojedinačnim komunikacijskim kampanjama. U tome će se pokazati može li Osijek prijeći put od grada koji traži identitet prema gradu koji njime svjesno upravlja.

Osječki primjer zato potvrđuje jedno od temeljnih polazišta ove monografije. Brend mjesta ne nastaje u trenutku predstavljanja logotipa, slogana ili kampanje, nego kroz dugotrajan odnos između identiteta, razvoja i iskustva. Kada se ta tri elementa počnu međusobno podupirati, komunikacija prestaje biti pokušaj stvaranja poželjne slike i postaje vjerodostojan odraz promjena koje su se u gradu doista dogodile. Osijek je danas vrijedan primjer procesa sazrijevanja u upravljanju identitetom grada.

ZAKLJUČAK

Razvoj brenda Osijeka pokazuje da se identitet grada ne oblikuje jednokratnim projektima, nego postupnim nakupljanjem iskustava, razvojnih odluka i zajedničkih vrijednosti. Analizirane inicijative svjedoče o postupnom prijelazu od komunikacijskog prema identitetskom pristupu, dok razvoj grada nakon 2021. godine potvrđuje da održiv brend može nastati tek kada komunikaciju prate stvarne promjene u prostoru, gospodarstvu i kvaliteti života. Osijek stoga danas nije primjer dovršenog brenda, već grada koji je iz faze traženja identiteta ušao u fazu njegova postupnog potvrđivanja.

9

Empirijska studija III: Identitet u brojkama (BRANDpuls 2025)

„Ako identitet želimo pretvoriti u razvojnu strategiju, više nije dovoljno pitati što mislimo da jesmo. Potrebno je provjeriti što podaci o nama doista govore.“

9.1 Podaci i metodološke napomene

Dosadašnja poglavlja analizirala su teorijske modele te strateške dokumente nacionalne, regionalne i gradske razine. Time su identificirani konceptualni okviri i razvojne pretpostavke brendiranja mjesta. Međutim, pitanje identiteta ne može se temeljiti isključivo na teoriji ili dokumentima. Ako je identitet polazište svakoga vjerodostojnog brenda, tada ga je potrebno provjeriti i empirijskim podacima.

U ovom se poglavlju zato koristi sekundarna analiza istraživanja BRANDpuls (Ipsos, val I/2025.), najveće kontinuirane baze podataka o vrijednostima, stavovima, životnim stilovima i potrošačkom ponašanju stanovništva u Hrvatskoj. Za potrebe ove monografije analizirani su podaci za regiju Slavonije, uz usporedbu s hrvatskim prosjekom te urbanom populacijom kao dodatnim interpretacijskim okvirom. Identitetski se profil Osijeka tako ne promatra kao izdvojeni slučaj, nego u širem regionalnom kontekstu kojem grad demografski, gospodarski i kulturno pripada.

Cilj analize pritom nije opisati potrošačke navike stanovništva, nego iz dostupnih podataka prepoznati obrasce vrijednosti koji mogu imati identitetsko značenje. U skladu s teorijskim polazištima ove knjige, pretpostavlja se da dugoročno održiv brend mjesta ne nastaje iz promotivnih poruka, već iz vrijednosti koje zajednica doista dijeli. U središtu analize zato nisu proizvodi ili mediji, nego obitelj, zajednica, društveno povjerenje, odnos prema radu, slobodnom vremenu, inovacijama i drugim dimenzijama koje

oblikuju svakodnevni život.

Pristup ipak ima i metodološko ograničenje. BRANDpuls nije istraživanje identiteta mjesta, nego opće istraživanje potrošača i životnih stilova. Vrijednost ove analize stoga nije u izravnom mjerenju identiteta, već u mogućnosti da se iz velikoga broja indikatora rekonstruiraju vrijednosni obrasci koji čine njegovu društvenu osnovu. Rezultati se zato interpretiraju kao identitetski pokazatelji, a ne kao konačne tvrdnje o karakteru stanovnika Slavonije ili Osijeka.

U poglavljima koja slijede analizirat će se diskriminacijska snaga regionalne pripadnosti, vrijednosna struktura stanovništva, ključne društvene napetosti, interesi, obrasci provođenja slobodnog vremena te medijski i potrošački profil. Zasebno promatrani, ti pokazatelji govore o različitim aspektima života. Promatrani zajedno, oni omogućuju rekonstrukciju identitetske jezgre na kojoj je moguće graditi vjerodostojan brend mjesta.

9.2 Zašto regija? Diskriminacijska snaga segmentacijskih varijabli

Prije analize pojedinih vrijednosnih pokazatelja potrebno je odgovoriti na metodološko pitanje: zašto se u ovoj monografiji polazi od regionalnih podataka kada je krajnji cilj razumijevanje identiteta Osijeka? Odgovor proizlazi iz same strukture istraživanja. BRANDpuls omogućuje pouzdanu usporedbu nacionalne, regionalne i urbane razine, ali ne raspolaže reprezentativnim uzorkom za pojedinačni grad. Stoga svrha ove analize nije definirati identitet Osijeka, nego utvrditi može li regionalni identitetski profil poslužiti kao znanstveno utemeljena osnova za oblikovanje budućeg primarnog istraživanja provedenog među građanima Osijeka.

Kako bi se provjerila opravdanost takvog pristupa, za svaku je segmentacijsku varijablu izračunata njezina diskriminacijska snaga. Analiza je obuhvatila 1.638 vrijednosnih, interesnih i životno-stilskih pokazatelja, pri čemu su uspoređeni prosječni raspon među skupinama, prosječno odstupanje od nacionalnog prosjeka te učestalost s kojom pojedina varijabla čini najveći izvor razlika. Rezultati pokazuju vrlo jasnu hijerarhiju. Regija ostvaruje najveći prosječni raspon među svim promatranim varijablama (11,1 postotnih bodova) te je glavni diskriminator u čak 54 % analiziranih tvrdnji. Nakon korekcije za broj skupina gotovo je izjednačena s generacijom (3,1

prema 3,2 postotna boda), dok spol ima znatno slabiju razlikovnu snagu, a tip naselja pokazuje uvjerljivo najmanje razlike. Posebno je zanimljivo da upravo Slavonija među svim hrvatskim regijama ostvaruje najveće prosječno odstupanje od nacionalnog prosjeka (4,4 postotna boda).

Takav nalaz ima neposrednu metodološku posljedicu. Da je urbano-ruralna podjela pokazala najveću razlikovnu snagu, regionalni okvir bio bi nedostatan za razumijevanje Osijeka. Međutim, rezultati pokazuju suprotno. Regionalna pripadnost objašnjava razlike u vrijednosnim obrascima znatno bolje od tipa naselja, što opravdava polazište da se identitetski kontekst Osijeka najprije promatra kroz širi slavonski okvir, a tek potom provjerava na razini samoga grada.

To, međutim, ne znači da se identitet Osijeka može izvesti iz regionalnih podataka. Upravo suprotno. Rezultati ove analize služe kao argument da je takvo istraživanje potrebno provesti. Regionalni profil omogućuje prepoznavanje vrijednosnih obrazaca koji imaju najveći identitetski potencijal, dok bi primarno istraživanje među građanima Osijeka trebalo odgovoriti na pitanje u kojoj su mjeri ti obrasci prisutni u urbanom kontekstu te postoje li specifičnosti koje proizlaze iz uloge Osijeka kao najvećega gospodarskog, obrazovnog i kulturnog središta Slavonije.

Ovo poglavlje zato nije završna identitetska analiza grada, nego metodološki most između nacionalnog, regionalnog i urbanog promišljanja identiteta. Njegova je svrha izdvojiti one pokazatelje koji opravdavaju i usmjeravaju buduće empirijsko istraživanje identiteta Osijeka, čime se zatvara teorijski okvir razvijen u prethodnim poglavljima i otvara prostor za njegovu daljnju znanstvenu provjeru.

Tablica 6. Diskriminacijska snaga segmentacijskih varijabli (1.638 stavova, BRANDpuls 2025)

Varijabla (broj skupina)	Prosječni raspon (p. b.)	Prosječno apsolutno odstupanje skupine od RH (p. b.)	Udio stavova s najvećim rasponom
Regija (6)	11,1	3,1	54 %
Generacija (4)	10,0	3,2	38 %
Spol (2)	5,4	2,7	6 %
Tip naselja (2)	3,2	1,6	1 %

Izvor: izračun autora prema BRANDpuls (Ipsos), val I/2025., n = 1.818.

2025)

Rezultati iz Tablice 6 pokazuju da je regionalna pripadnost najsnažniji razlikovni čimbenik vrijednosnih obrazaca u Hrvatskoj. Time je opravdano koristiti Slavoniju kao analitičku razinu u ovoj monografiji. S druge strane, činjenica da tip naselja pokazuje znatno slabiju diskriminacijsku snagu upozorava da se identitet Osijeka ne može jednostavno izvesti iz regionalnih podataka. Zato rezultati predstavljeni u nastavku ne služe kao konačna identitetska slika grada, već kao empirijska osnova za oblikovanje budućeg primarnog istraživanja identiteta građana Osijeka, kojim bi se provjerilo u kojoj se mjeri regionalni obrasci potvrđuju ili mijenjaju u urbanom kontekstu.

9.3 Vrijednosna jezgra: što podaci govore o identitetskom potencijalu Slavonije?

Nakon što je potvrđeno da je regionalna pripadnost najsnažnija segmentacijska osnova za razlikovanje vrijednosnih obrazaca u Hrvatskoj, može se pristupiti analizi sadržaja tih razlika. Pritom cilj nije izdvojiti najveći broj statistički značajnih odstupanja, nego prepoznati one vrijednosti koje se dosljedno pojavljuju kao identitetski diferencijatori Slavonije u odnosu na nacionalni prosjek.

Rezultati prikazani u Tablici 7 pokazuju da se najveća odstupanja odnose na područje obiteljskih odnosa, društvene odgovornosti, osobnog ugleda i pripadnosti zajednici. U gotovo svim tim pokazateljima Slavonija ostvaruje

više vrijednosti od hrvatskog prosjeka, pri čemu razlike često prelaze prag od pet postotnih bodova koji je u ovoj analizi prihvaćen kao metodološki relevantan. Takva dosljednost upućuje na postojanje stabilnog vrijednosnog obrasca, a ne na izolirane statističke razlike.

Važno je naglasiti da se ti rezultati ne interpretiraju kao konačan opis identiteta stanovnika Slavonije, nego kao pokazatelji identitetskog potencijala. Vrijednosti poput obitelji, međusobnog povjerenja, društvenog ugleda ili osjećaja pripadnosti čine društveni okvir unutar kojega se oblikuje svakodnevni život zajednice. Zato imaju znatno veću važnost za razumijevanje identiteta mjesta nego pojedinačne potrošačke ili medijske navike.

U kontekstu ove monografije ti rezultati imaju dodatnu metodološku vrijednost. Oni omogućuju izdvajanje varijabli koje bi trebalo uključiti u buduće primarno istraživanje identiteta Osijeka. Ako se iste vrijednosti potvrde i među građanima grada, moći će se govoriti o snažnom kontinuitetu između regionalnog i urbanog identiteta. Ako se, pak, pokažu značajne razlike, one će pomoći razumjeti specifičnost Osijeka kao najvećega urbanog središta Slavonije.

Stoga se Tablica 7 ne promatra kao završni dokaz identiteta, već kao empirijski filter koji iz velikoga broja pokazatelja izdvaja one vrijednosne dimenzije koje imaju najveći potencijal za daljnju znanstvenu provjeru. Time analiza ostaje dosljedna osnovnoj tezi ove knjige: identitet mjesta ne pretpostavlja se unaprijed, nego se postupno potvrđuje kombinacijom teorije, postojećih podataka i primarnih istraživanja provedenih na samoj zajednici.

Tablica 7. Komparativni prikaz vrijednosnih obrazaca kao podloga za operacionalizaciju budućeg istraživanja identiteta Osijeka

Tvrdnja	RH	Slavonija	Razlika (p. b.)	Urbano
Obožavam provoditi vrijeme s članovima svoje obitelji	65,8	82,9	+17,1	66,2
Najvažnija stvar za mene je sreća u obiteljskom okružju	64,6	78,8	+14,2	64,3
U životu se pokušavam što više posvetiti svojoj obitelji	62,6	76,7	+14,2	61,2
Bez moje obitelji život bi izgubio svaki smisao	64,0	75,0	+11,1	62,7
Važniji mi je ugled nego novac	49,2	63,6	+14,4	51,3
Nastojim svojim životom pružiti pozitivan primjer drugima	64,5	73,6	+9,0	68,1
Trudim se postupati tako da ne okaljам svoje ime	63,7	70,5	+6,8	66,0
Gotovo nikad ne propuštam nedjeljnu misu	21,5	29,0	+7,5	19,0

Izvor: obrada autora prema BRANDpuls (Ipsos), val I/2025., n = 1.818; RH procijenjena kao prosjek spolova.

Rezultati prikazani u Tablici 7 pokazuju da se najveće razlike između Slavonije i hrvatskog prosjeka ne pojavljuju u izoliranim stavovima, nego u međusobno povezanim vrijednosnim obrascima. Ta im dosljednost daje identitetsku važnost. Budući da se analiza temelji na regionalnom uzorku, dobivene rezultate nije metodološki opravdano izravno pripisati gradu Osijeku. Njihova je uloga izdvojiti vrijednosne dimenzije koje su najrelevantnije polazište za buduće primarno istraživanje identiteta građana Osijeka. Tablica stoga nije konačan opis identiteta grada, već empirijski okvir za njegovu daljnju znanstvenu provjeru.

9.4 Vrijednosne napetosti: između tradicije i razvoja

Slavonski profil nije jednodimenzionalan. To je najvažniji nalaz nakon izdvajanja obitelji, ugleda i zajednice kao vrijednosne jezgre. Podaci ne pokazuju zatvoren, jednoznačno tradicionalan obrazac, nego kombinaciju stavova koji se na prvi pogled mogu činiti napetima: snažnu privrženost obitelji, društvenom ugledu i odgovornosti, ali istodobno i prisutnost razvojnih, obrazovnih i aspiracijskih motiva. Takav spoj upućuje na identitet koji nije moguće svesti na stereotip o konzervativnoj regiji.

Ta napetost čini analizu korisnom za buduće istraživanje Osijeka. Grad kao najveće urbano središte Slavonije može istodobno nositi regionalnu vrijednosnu jezgru i oblikovati njezinu urbaniju, otvoreniju izvedbu. Drugim riječima, pitanje nije je li profil tradicionalan ili liberalan, nego kako se te dvije dimenzije međusobno slažu u konkretnom gradskom iskustvu.

Zato se ovi rezultati ne tumače kao konačan opis identiteta Osijeka, već kao polazište za njegovu provjeru. Primarno istraživanje među građanima trebalo bi ispitati upravo taj odnos: u kojoj mjeri Osijek dijeli slavonsku vrijednosnu strukturu, a u kojoj je preoblikuje kroz sveučilišni, poduzetnički, kulturni i urbani kontekst. Takav pristup povezuje nacionalnu, regionalnu i gradsku razinu, ali ne zamjenjuje istraživanje samoga grada.

9.5 Interesi i aspiracije: signal za buduće istraživanje identiteta

Nakon vrijednosnih obrazaca, analiza se usmjerava na interese i životne aspiracije. Dok vrijednosti govore o tome što je ljudima važno, interesi pokazuju prema čemu su usmjereni i kakvu budućnost priželjkuju. Oni su stoga važan identitetski pokazatelj, ali i vrijedan izvor za oblikovanje budućeg istraživanja identiteta grada.

Rezultati pokazuju da slavonski profil nije obilježen samo očuvanjem postojećih vrijednosti, nego i izraženim interesom za kvalitetu života, obrazovanje, profesionalni razvoj i sadržaje koji unapređuju svakodnevni život. Takvi nalazi nadopunjuju prethodno poglavlje: vrijednosna stabilnost ne isključuje razvojne ambicije, nego s njima koegzistira.

Za potrebe ove monografije važnije je, međutim, pitanje mogu li se isti obrasci očekivati i u Osijeku. Regionalni podaci upućuju na smjer, ali ne

mogu dati konačan odgovor. Oni su zato temelj za definiranje istraživačkih varijabli koje bi trebalo provjeriti među građanima Osijeka. Posebnu bi pozornost pritom trebalo posvetiti odnosu između tradicionalnih vrijednosti i razvojnih aspiracija te ispitati jesu li upravo one jedna od identitetskih posebnosti grada.

U tom smislu ovo poglavlje ne zaključuje raspravu, već je usmjerava. Analiza interesa i aspiracija služi kao poveznica između nacionalnog, regionalnog i urbanog promišljanja identiteta te pomaže odrediti koja pitanja treba uključiti u buduće kvalitativno i kvantitativno istraživanje identiteta Osijeka. Tek će takvo istraživanje moći potvrditi u kojoj se mjeri regionalni obrasci doista preslikavaju na grad, a u kojoj Osijek razvija vlastiti, prepoznatljiv identitetski profil.

9.6 Odmor i slobodno vrijeme: kakvu destinaciju Slavonci traže — i kakva destinacija Slavonija jest

Podaci o načinu provođenja slobodnog vremena i preferencijama pri odabiru odmora zanimljiv su nastavak prethodnih analiza jer pokazuju kako se vrijednosti i životni stilovi odražavaju na svakodnevne izbore. Za razliku od prethodnih poglavlja, ovdje se identitetski obrasci mogu usporediti s obilježjima same destinacije. Time analiza prvi put otvara pitanje podudarnosti između identiteta stanovnika i identiteta prostora.

Rezultati prikazani u Tablici 8 pokazuju koje su aktivnosti, sadržaji i obilježja odmora izraženiji među stanovnicima Slavonije u odnosu na hrvatski prosjek. Promatrani pojedinačno, ti podaci opisuju obrasce provođenja slobodnog vremena. Promatrani zajedno, oni upućuju na način života koji može biti važan element identitetske slike regije.

Za ovu monografiju važnije je pitanje u kojoj se mjeri takvi obrasci mogu povezati s Osijekom. Ako se u budućem istraživanju potvrdi da stanovnici grada dijele slične preferencije, tada bi kvaliteta života, dostupnost prirode, društvenost i sporiji ritam svakodnevne mogli biti autentični elementi gradskog identiteta. Ako se, pak, pokaže da urbani način života proizvodi drukčije obrasce provođenja slobodnog vremena, upravo će te razlike pomoći preciznije odrediti specifičnost Osijeka unutar slavonskog prostora.

Stoga se rezultati ovoga poglavlja ne promatraju kao konačan opis identiteta grada, nego kao još jedan sloj empirijskih pokazatelja koji pomažu oblikovati buduće istraživanje među građanima Osijeka. Na taj se način nacionalna, regionalna i urbana razina ponovno povezuju u jedinstven istraživački okvir, pri čemu svaka razina daje dio odgovora, ali nijedna sama ne može dati konačnu sliku identiteta grada.

Tablica 8. Preferencije odmora: slaganje s tvrdnjama (%), Slavonija naspram Hrvatske

Tvrdnja	RH	Slavonija	Razlika (p. b.)
Odmor bez dodira s iskonskom prirodom za mene nije pravi odmor	44,5	59,0	+14,5
Očekujem da mjesto za odmor pruža razonodu za cijelu obitelj	56,0	67,3	+11,3
Odlazak na odmor je najbolje vrijeme za druženje s obitelji	57,4	67,4	+9,9
Na odmoru najviše uživam u lijepim prirodnim krajolicima	61,8	70,2	+8,3
Na odmoru ću nastojati posjetiti dobru kulturnu priredbu ili izložbu	32,7	40,7	+8,0
Važno mi je da odmor provedem gdje je priroda prekrasna	60,3	67,0	+6,7
Na odmoru volim posjećivati noćne barove ili klubove	20,5	25,2	+4,7
Na odmoru sa zanimanjem posjećujem kulturne znamenitosti	45,1	48,7	+3,6
Najbolji dio odmora za mene je korištenje wellness tretmana	26,4	29,5	+3,1
Za mene je idealan odmor u dobro opremljenim toplicama	24,9	27,2	+2,2

Izvor: obrada autora prema BRANDpuls (Ipsos), val I/2025., n = 1.818.

Rezultati prikazani u Tablici 8 pokazuju da obrasci provođenja slobodnog vremena nisu samo turistički pokazatelji, nego i odraz životnog stila zajednice. Preferencije stanovnika Slavonije upućuju na važnost prirode, druženja, lokalne gastronomije, mirnijeg ritma života i autentičnih iskustava. To potvrđuje da se identitet mjesta očituje i kroz način na koji njegovi

stanovnici provode slobodno vrijeme te što očekuju od destinacije.

Za potrebe ove monografije ti podaci imaju prije svega metodološku vrijednost. Oni omogućuju povezivanje nacionalnog, regionalnog i urbanog pogleda na identitet te izdvajaju dimenzije koje bi trebalo provjeriti u budućem istraživanju građana Osijeka. Ni Tablica 8 stoga nije konačan opis identiteta grada, već empirijsko polazište za provjeru koliko se regionalni obrasci slobodnog vremena i kvalitete života potvrđuju i u najvećem urbanom središtu Slavonije.

9.7 Potrošački i medijski profil: štedljivi skeptici

Posljednji skup pokazatelja odnosi se na odnos stanovnika prema potrošnji, brendovima i oglašavanju. Iako se na prvi pogled čini da je riječ o marketinškim, a ne identitetskim pokazateljima, oni pružaju vrijedan uvid u način na koji zajednica prihvaća ili odbacuje komunikacijske poruke. Upravo zato imaju posebno značenje za brendiranje mjesta.

Rezultati iz Tablice 9 pokazuju izrazitu racionalnost u potrošnji. Stanovnici Slavonije znatno češće od hrvatskog prosjeka biraju proizvode prema cijeni, kupnjom robnih marki trgovačkih lanaca nastoje ostvariti uštedu te općenito pokazuju veću osjetljivost na troškove. Uz to, izražena je i skepsa prema oglašavanju. Čak 57,8 % ispitanika navodi da uopće ne obraća pozornost na televizijske reklame (RH 38,4 %), 67,1 % smatra da reklame odvlače ljude od onoga što je u životu doista bitno (RH 52,1 %), a 71,1 % vjeruje da su mediji prije svega napravljeni zbog reklama, a ne zbog korisnika.

Međutim, podaci pokazuju i drugu stranu istoga profila. Skepsa prema oglašavanju ne znači odbacivanje brendova. Naprotiv, 51,5 % ispitanika smatra da će najuspješniji biti brendovi koji pozitivno doprinose društvu i zajednici (RH 44,8 %), a spremnost platiti više za društveno odgovorne brendove također je iznad nacionalnog prosjeka (39,0 % prema 31,5 %).

Za ovu monografiju taj je spoj najvažniji. Rezultati sugeriraju da identitet nije moguće graditi intenzivnijim oglašavanjem, nego stvaranjem vjerodostojnih iskustava i društvene vrijednosti. Ujedno su i važna istraživačka pretpostavka koju bi trebalo provjeriti među građanima Osijeka. Ako se isti obrasci potvrde u urbanom kontekstu, budući razvoj gradskog brenda trebao bi se oslanjati manje na promotivne kampanje, a više na stvarne razvojne pomake koje će sami građani i posjetitelji prepoznati i

prenositi dalje. Na taj način nacionalna, regionalna i urbana razina ponovno se povezuju u jedinstven istraživački okvir, dok primarno istraživanje identiteta Osijeka ostaje sljedeći nužan korak za potvrdu ovih nalaza.

Tablica 9. Potrošački i medijski profil: slaganje s tvrdnjama (%), Slavonija naspram Hrvatske

Tvrdnja	RH	Slavonija	Razlika (p. b.)
Uopće ne obraćam pažnju na reklame na televiziji	38,4	57,8	+19,3
Kupujući robne marke trgovačkih lanaca štedim dosta novca	39,9	56,2	+16,3
Prednost gotovo uvijek dajem proizvodima s nižom cijenom	40,1	56,3	+16,2
Reklame odvlače ljude od onoga što je u životu doista bitno	52,1	67,1	+15,0
Cijena je osnovni kriterij mog odabira među sličnim proizvodima	45,4	58,9	+13,5
Najuspješniji će biti brendovi koji doprinose društvu i zajednici	44,8	51,5	+6,7
Spreman/na sam platiti više za društveno odgovorne brendove	31,5	39,0	+7,5
Spreman/na sam platiti više za hranu bez aditiva	37,7	25,2	-12,5

Izvor: obrada autora prema BRANDpuls (Ipsos), val I/2025., n = 1.818.

Rezultati prikazani u Tablici 9 potvrđuju obrazac koji se provlači kroz cijelu analizu. Stanovnici Slavonije pokazuju izraženu racionalnost u potrošnji i znatno veću skepsu prema oglašavanju od hrvatskog prosjeka, ali istodobno iznadprosječno vrednuju društveno odgovorne brendove i autentično ponašanje. Oni, dakle, ne odbacuju brendove, nego ne vjeruju praznim obećanjima. Takav nalaz dodatno potvrđuje teorijska polazišta iz prethodnih poglavlja prema kojima se brend mjesta ne može graditi komunikacijom bez vjerodostojne identitetske osnove.

U kontekstu ove monografije ovi rezultati imaju i metodološku vrijednost. Oni upućuju na to da bi buduće primarno istraživanje identiteta građana Osijeka trebalo, uz vrijednosti i aspiracije, obuhvatiti i odnos prema

komunikaciji, povjerenju te društvenoj odgovornosti. Tek će se tada moći procijeniti u kojoj se mjeri regionalni obrasci vrijede i za najveće urbano središte Slavonije te mogu li biti pouzdana osnova za razvoj autentičnog brenda Osijeka.

9.8 Sinteza: od identitetskih jezgri do imidž platforme Osijeka

Spoje li se nalazi svih prethodnih analiza, može se izdvojiti nekoliko identitetskih jezgri koje su najčvršće polazište za promišljanje budućeg brenda Osijeka. U skladu s temeljnom tezom ove monografije, imidž može biti održiv samo ako izrasta iz identiteta, odnosno ako obećava ono što zajednica doista jest i može dugoročno potvrđivati.

Prvu jezgru čine obitelj i zajednica, kao najdosljedniji diferencijator regionalnog profila. Druga je priroda, ne kao dekorativni element, već kao sastavni dio svakodnevnog života i kvalitete življenja. Treću čini kulturna i obrazovna orijentacija urbanoga stanovništva, koja Osijek razlikuje od šire regionalne slike. Četvrtu jezgru čine ugled, društvena odgovornost i izražena skepsa prema oglašavanju, zbog čega se vjerodostojnost gradi iskustvom i konkretnim razvojnim rezultatima, a ne promotivnim porukama. Te četiri jezgre logično se prevode u imidž platformu grada po mjeri čovjeka – grada koji kvalitetu života dokazuje svakodnevicom, a ne komunikacijom.

Ovaj zaključak ima, dakako, i metodološko ograničenje. Identitetske jezgre izdvojene su na temelju nacionalnih, regionalnih i urbanih podataka te su istraživački model, a ne konačno utvrđen identitet Osijeka. Zato njihova je najveća vrijednost u tome što definiraju jasne istraživačke pretpostavke za sljedeću fazu rada.

Sljedeći korak stoga nije izrada novoga slogana ili vizualnog identiteta, nego provedba primarnoga kvalitativnog i kvantitativnog istraživanja među građanima Osijeka. Tek će takvo istraživanje moći potvrditi u kojoj se mjeri ovdje prepoznate identitetske jezgre doista odražavaju u iskustvu stanovnika te mogu li biti vjerodostojna osnova buduće identitetske i komunikacijske platforme grada. Tako se u jedinstven istraživački okvir povezuju nacionalna, regionalna i urbana razina, pri čemu svaka doprinosi razumijevanju identiteta, ali nijedna sama ne može dati njegov konačan odgovor.

Tablica 10. Od identiteta do imidža: sinteza za Osijek

Identitetska jezgra (nalaz)	Refleksija u imidžu	Dimenzija heksagona grada
Obiteljska orijentacija (+11 do +17 p. b.)	grad obiteljske mjere; „grad prijatelj djece“	ljudi; preduvjeti
Priroda kao uvjet odmora (+7 do +15 p. b.)	zeleni grad na rijeci; park-grad	mjesto
Kulturna glad (+8 p. b. priredbe; urbano pojačava)	grad kulturnog ritma; Tvrdi i festivali	puls
Ugled i društvena odgovornost (+7 do +14 p. b.)	grad koji dokazuje, ne reklamira	prisutnost
Aspiracijski deficit (–7 do –10 p. b.; urbano ublažava)	priče o uspjehu kao dokazi, ne parole	potencijal

Izvor: sinteza autora prema podacima BRANDpuls (2025.) i modelu Anholt (2009).

Tablica 10 sinteza je svih prethodnih analiza. U njoj su objedinjeni teorijski modeli, analiza nacionalne i gradske prakse te rezultati sekundarne analize BRANDpulsa.

Identitetske jezgre pritom nisu zamišljene kao gotove komunikacijske poruke, nego kao istraživačke pretpostavke koje povezuju nacionalnu, regionalnu i urbanu razinu promišljanja identiteta.

Sljedeći korak zato ne bi trebao biti razvoj novoga vizualnog identiteta ili komunikacijske kampanje, već provedba primarnoga istraživanja među građanima

Osijeka. Njime bi trebalo provjeriti koliko se ovdje izdvojene identitetske jezgre potvrđuju u iskustvu stanovnika, postoje li dodatni elementi koji se ne mogu iščitati iz regionalnih podataka te koje od njih mogu biti vjerodostojna osnova buduće identitetske i komunikacijske platforme grada. U tom smislu

Tablica 10 nije završetak analize, nego most između sekundarne analize postojećih podataka i buduće empirijske provjere na razini samoga grada.

9.9 Preliminarna kvalitativna provjera: modeli u učionici

Kako bi se kvantitativni nalazi dopunili kvalitativnom perspektivom, provedena je i preliminarna provjera primjenjivosti modela predstavljenih u ovoj monografiji. Njezin cilj nije bio oblikovati novi prijedlog brenda Osijeka, nego provjeriti mogu li se teorijski modeli koristiti kao praktičan alat za promišljanje identiteta grada.

U okviru kolegija Strateškog menadžmenta javne uprave studentima diplomskog studija predstavljeni su modeli obrađeni u trećem i četvrtom poglavlju: Anholtove heksagon, Kotlerov model, Kavatzisove razine komunikacije, Hankinsonova relacijska mreža i Kapfererova prizma identiteta. Zadatak je bio odabrati jedan od modela i primijeniti ga na primjer Osijeka. Prikupljeni studentski radovi analizirani su kvalitativnom analizom sadržaja, pri čemu naglasak nije bio na ocjenjivanju pojedinačnih prijedloga, već na prepoznavanju obrazaca koji se spontano ponavljaju.

Pokazalo se da se, neovisno o odabranom modelu, u radovima redovito pojavljuju isti motivi: Drava, Tvrdža, zelenilo, mirniji način života, zajedništvo, kulturna scena, studentski karakter grada i osjećaj pripadnosti. Takva podudarnost nije dokaz identiteta Osijeka, ali je zanimljiva jer se spontano nadovezuje na obrasce izdvojene dokumentarnom analizom i sekundarnom analizom BRANDpuls podataka. Otvara se tako prostor za njihovu sustavniju provjeru u istraživanju među samim građanima.

U tome je i glavna vrijednost ove preliminarne kvalitativne provjere. Ona pokazuje da modeli predstavljeni u monografiji nisu samo teorijski okviri, nego mogu poslužiti kao istraživački instrumenti u oblikovanju budućeg primarnog istraživanja identiteta Osijeka. Tako se zatvara empirijski dio knjige: teorija, dokumentarna analiza, sekundarni kvantitativni podaci i preliminarna kvalitativna provjera zajedno oblikuju istraživačku osnovu, dok konačnu potvrdu identitetskih pretpostavki može dati tek sustavno istraživanje provedeno među stanovnicima grada.

ZAKLJUČAK

Analiza BRANDpulsa nosi dvije implikacije: regionalna pripadnost jedan je od najsnažnijih razlikovnih čimbenika vrijednosnih obrazaca u Hrvatskoj, a Slavonija posjeduje prepoznatljivu identitetsku jezgru. Uočeni obrasci – naglašena važnost obitelji i zajednice, kvalitete života, prirode, gostoljubivosti, društvene odgovornosti i izražene skepse prema površnom oglašavanju – podudaraju se s nalazima teorijske i dokumentarne analize provedene u prethodnim poglavljima. Time je ostvarena konvergencija različitih izvora podataka, što dodatno učvršćuje njihovu interpretacijsku vrijednost.

Rezultati ove analize ipak se ne mogu smatrati konačnim opisom identiteta Osijeka. Njihova je svrha uspostaviti empirijski most između nacionalnog, regionalnog i urbanog promišljanja identiteta te izdvojiti varijable koje treba provjeriti među samim građanima grada. Stoga ovo poglavlje ne završava zaključkom o identitetu Osijeka, nego preporukom za provedbu primarnoga kvalitativnog i kvantitativnog istraživanja koje će potvrditi, dopuniti ili redefinirati ovdje postavljene identitetske pretpostavke. Tek takav istraživački slijed može dati čvrstu osnovu za razvoj vjerodostojnog i dugoročno održivog brenda grada.



V

Sinteza

Nalazi prethodnih poglavlja pokazali su da se pitanje brendiranja mjesta ne može svesti na izbor modela, slogana ili vizualnog identiteta. Usporedba nacionalne i gradske razine, analiza hrvatske i osječke prakse te sekundarna analiza identitetskih podataka upućuju na zajednički zaključak: održiv brend može se graditi samo kada proizlazi iz identiteta zajednice, a ne iz komunikacije same po sebi.

Završni dio monografije zato ne donosi nove modele ni nove empirijske nalaze, već sintetizira prethodne rezultate. Njegov je cilj pokazati kako se teorijski okviri, dokumentarna analiza i empirijski podaci međusobno nadopunjuju, gdje među njima postoji suglasnost, a gdje ostaju otvorena pitanja. Posebna pozornost pripada implikacijama za upravljanje brendom Osijeka te metodološkim ograničenjima provedenoga istraživanja.

Ujedno se zatvara i istraživački luk ove monografije. Nacionalna, regionalna i urbana razina nisu promatrane kao konkurentski pristupi, nego kao međusobno povezane razine razumijevanja identiteta mjesta. Njihovo je povezivanje omogućilo izdvajanje identitetskih jezgri koje su najčvršće polazište za sljedeći korak istraživačkog programa: provedbu primarnoga kvalitativnog i kvantitativnog istraživanja među građanima Osijeka. Tek će takvo istraživanje moći potvrditi, dopuniti ili osporiti pretpostavke oblikovane u ovoj monografiji te postati vjerodostojna osnova budućeg upravljanja identitetom i brendom grada.

10

Rasprava: što država može naučiti od grada, i obrnuto

„Brend ne može vratiti ljude, ali može promijeniti okvir u kojem se grad čita.“

10.1 Konvergencija triju razina dokaza

Središnji nalaz ove monografije nije pojedinačni teorijski model, strateški dokument ili statistički pokazatelj, nego njihova međusobna podudarnost. Teorijska analiza, nacionalni i gradski dokumenti te sekundarna analiza podataka upućuju na iste identitetske obrasce, iako su nastali u različitim razdobljima, različitim metodama i za različite svrhe. Ta je konvergencija najvažniji doprinos provedenoga istraživanja. Tri razine dokaza pritom zvuče poput orkestra koji se ugađa: svaki instrument svira zasebno, ali svi traže isti ton.

Na nacionalnoj razini projekt Branding Croatia identitet Hrvatske gradi na ljudima, kvaliteti života, prirodi, kulturi i autentičnosti. Na regionalnoj razini strateški dokumenti Slavonije naglašavaju gostoljubivost, prostor, gastronomiju i prirodno okruženje, dok gradski dokumenti Osijeka tijekom gotovo dva desetljeća kontinuirano razvijaju ideju grada po mjeri čovjeka, kvalitete života, zajedništva i otvorenosti. Sekundarna analiza istraživanja BRANDpuls pokazuje da se isti obrasci pojavljuju i u vrijednostima stanovnika Slavonije, čime se dokumentarna analiza potvrđuje i na empirijskoj razini.

Ova se podudarnost ipak ne može tumačiti kao konačan dokaz identiteta Osijeka. Budući da se empirijski dio temelji na regionalnim podacima, rezultati su prije svega istraživačke pretpostavke koje povezuju nacionalnu, regionalnu i urbanu razinu identiteta. Njihova je vrijednost u tome što pokazuju konzistentan smjer promišljanja, ali njihovu vjerodostojnost potrebno je potvrditi istraživanjem provedenim među samim građanima

Osijeka.

10.2 Asimetrije i napetosti

Unatoč snažnoj konvergenciji nalaza, analiza je pokazala i niz asimetrija koje nije moguće zanemariti. One objašnjavaju zašto se uspješni modeli brendiranja ne mogu jednostavno preslikavati s jedne razine na drugu. Država, regija i grad dijele zajedničku logiku identiteta, ali djeluju u različitim institucionalnim, društvenim i komunikacijskim okvirima.

Prva je asimetrija odnos između identiteta i upravljanja. Nacionalni projekti raspolažu većim resursima i institucionalnom stabilnošću, dok je na gradskoj razini kontinuitet često ograničen promjenama političkih mandata. Analiza razvoja brenda Osijeka pokazala je da su pojedine inicijative donosile vrijedne koncepte, ali su rijetko bile povezane u dugoročan i kontinuiran proces.

Druga se napetost odnosi na odnos komunikacije i stvarnosti. Dokumenti i strategije relativno su usuglašeni oko identitetskih polazišta, ali njihova uspješnost ovisi o sposobnosti grada da ih potvrđuje konkretnim razvojnim rezultatima. Posebno je to važno u kontekstu nalaza BRANDpuls analize, koja pokazuje izraženu sklonost provjerljivim iskustvima i nepovjerenje prema komunikaciji koja nije potkrijepljena stvarnim sadržajem. U takvim okolnostima komunikacija ne može nadomjestiti razvoj, već ga može samo učiniti vidljivijim.

Treća je asimetrija metodološke prirode. Iako sekundarna analiza pokazuje visoku razinu podudarnosti između nacionalnih, regionalnih i gradskih identitetskih obrazaca, ona sama po sebi nije dovoljna za donošenje zaključaka o identitetu Osijeka. Smatramo da ovu konvergenciju treba promatrati kao temelj za sljedeću istraživačku fazu, a ne kao njezinu zamjenu. Primarno istraživanje među građanima trebalo bi pokazati u kojoj se mjeri prepoznate identitetske jezgre doista potvrđuju u urbanom kontekstu te postoje li posebnosti svojstvene upravo Osijeku. Na taj način asimetrije nisu slabost istraživanja, nego jasno određuju granice njegovih zaključaka i smjer njegova nastavka.

10.3 Implikacije za upravljanje brendom Osijeka

Najvažnija implikacija ove monografije jest da Osijek danas raspolaže znatno čvršćim identitetskim polazištima nego prije desetak godina. Analiza strateških dokumenata pokazala je da su temeljne identitetske odrednice, kvaliteta života, prirodno okruženje, kultura, zajedništvo i grad po mjeri čovjeka, prisutne kroz više razvojnih faza, dok rezultati sekundarne analize potvrđuju da se iste vrijednosti pojavljuju i u regionalnom vrijednosnom profilu.

Razvoj grada u posljednjih nekoliko godina ujedno pokazuje da identitet više nije prisutan samo u strateškim dokumentima, nego sve više dobiva i svoju materijalnu potvrdu kroz obnovu javnih prostora, kulturne i obrazovne projekte, prometnu infrastrukturu, gospodarske investicije i vidljivo unapređenje kvalitete urbanoga života. Zato brend Osijeka danas ima povoljnije razvojne pretpostavke nego u razdoblju koje je bilo obuhvaćeno ranijim analizama.

To, međutim, ne znači da je identitet grada dovršen ili konačno definiran. Naprotiv, povoljniji razvojni trenutak stvara priliku da se upravljanje brendom prvi put utemelji na sustavno provjerenim spoznajama o tome kako građani doživljavaju vlastiti grad. Umjesto da komunikacija određuje identitet, identitet bi trebao proizlaziti iz iskustva stanovnika i razvoja koji oni svakodnevno prepoznaju.

Stoga se kao logičan sljedeći korak nameće provedba primarnoga kvalitativnog i kvantitativnog istraživanja identiteta građana Osijeka. Rezultati ove monografije omogućili su izdvajanje ključnih identitetskih dimenzija i oblikovanje istraživačkih pretpostavki, ali njihovu konačnu potvrdu može dati jedino istraživanje provedeno na razini samoga grada. Tek će se tada moći govoriti o identitetskoj platformi koja nije samo teorijski i strateški utemeljena, već i empirijski potvrđena među građanima kojima pripada.

Implikacije pritom nadilaze hrvatski kontekst. Osijek pripada širokoj skupini srednje velikih europskih gradova koji dijele isti strukturni položaj: djeluju u sjeni dominantnog nacionalnog turističkog imidža, nose regionalnu identitetsku baštinu i suočavaju se s demografskim pritiskom. Slična pitanja postavljaju si Maribor u odnosu na slovenski koncept održivosti, Debrecen u odnosu na budimpeštocentričnu sliku Mađarske, Brno u odnosu na Prag ili

Zaragoza u odnosu na španjolske obalne destinacije. Okvir razvijen u ovoj knjizi – trirazinska analiza dokaza i sustavno prevođenje regionalnih identitetskih podataka u gradske istraživačke pretpostavke – ne ovisi o hrvatskim specifičnostima i može se izravno primijeniti na svaki grad za koji postoje usporedivi sindicirani podaci. U tome je i njegova šira, međunarodna upotrebljivost: nudi sekundarnim gradovima metodu da vlastiti identitet istraže prije nego što ga pokušaju komunicirati.

10.4 Ograničenja i smjernice budućih istraživanja

Kao i svako istraživanje, i ova monografija ima svoja metodološka ograničenja. Prije svega, empirijski dio ne temelji se na primarnom istraživanju identiteta građana Osijeka, nego na povezivanju triju razina izvora: teorijskih modela, strateških i planskih dokumenata te sekundarne analize sindiciranih BRANDpuls podataka. Takav redoslijed nije nužda, nego metodološki izbor. Primarno istraživanje provedeno bez prethodno izvedenih pretpostavki riskiralo bi ad hoc konstrukte i pitanja oblikovana prema intuiciji istraživača; sekundarna analiza nacionalno reprezentativnog uzorka ($n = 1.818$) omogućuje da se instrumenti budućeg istraživanja grade na provjerenim, usporedivim varijablama. Sekvencijalna logika, najprije okvir i hipoteze, zatim terenski rad, standard je višefaznih istraživačkih programa, a ne njihova zamjena. Time se mogu pouzdano identificirati obrasci i istraživačke pretpostavke, ali to ne može biti konačna potvrda identiteta jednoga grada.

Dodatno je ograničenje to što BRANDpuls podaci opisuju regionalni, a ne gradski uzorak. Iako rezultati pokazuju izrazitu podudarnost s analiziranim strateškim dokumentima i razvojnim smjerom Osijeka, nije metodološki opravdano regionalne obrasce automatski pripisivati stanovnicima grada. Oni su zato polazište, a ne završni odgovor.

Ova monografija stoga, umjesto da ponudi unaprijed definirani identitet ili gotov komunikacijski model, istraživanje oblikuje empirijski utemeljen okvir za sljedeću fazu. Na temelju teorijske analize, dokumentarne građe i sekundarnih podataka moguće je jasno definirati hipoteze i istraživačke varijable koje treba provjeriti među građanima Osijeka.

Buduća istraživanja stoga bi trebala obuhvatiti kombinaciju kvalitativnih i kvantitativnih metoda, dubinske intervju, fokusne skupine i reprezentativno

kvantitativno istraživanje, kako bi se utvrdilo u kojoj se mjeri ovdje prepoznate identitetske jezgre potvrđuju u percepciji stanovnika. Time bi se prvi put uspostavio cjelovit istraživački model koji povezuje nacionalnu, regionalnu i gradsku razinu identiteta te omogućuje da upravljanje brendom Osijeka bude utemeljeno na empirijski potvrđenim spoznajama, a ne isključivo na strateškim pretpostavkama ili komunikacijskim konceptima. Sve navedeno potrebno je provesti u suvremenim digitalnim istraživačkim kontekstima koji su postali temeljna komunikacijska platforma.

ZAKLJUČAK

Iz rasprave slijedi jasna implikacija: između nacionalne, regionalne i gradske razine ne postoje odvojeni modeli brendiranja, već različite primjene istih temeljnih načela. Identitet ostaje polazište, upravljanje njegov ključni preduvjet, a komunikacija završna faza procesa. Analiza

Hrvatske, Slavonije i Osijeka stoga ne donosi tri zasebne priče, nego tri međusobno povezana pogleda na isti istraživački problem.

Rezultati upućuju i na zaključak da Osijek danas raspolaže povoljnijim razvojnim pretpostavkama nego u prethodnim desetljećima. Kontinuirana ulaganja, unapređenje kvalitete urbanoga prostora te jačanje gospodarskih, obrazovnih i kulturnih potencijala stvaraju čvršću osnovu za razvoj identitetske osnove koja se ne temelji samo na strateškim dokumentima, nego i na stvarnom iskustvu stanovnika.

Najvažnija preporuka ove monografije stoga nije izrada novoga slogana ili vizualnog identiteta, već provedba primarnoga kvalitativnog i kvantitativnog istraživanja među građanima Osijeka. Tek takvo istraživanje može potvrditi koliko se teorijski modeli, strateški dokumenti i regionalni obrasci doista podudaraju s identitetom grada te pružiti empirijski utemeljenu osnovu za njegovo dugoročno upravljanje i razvoj brenda.

Zaključna misao

Brend mjesta ne nastaje u trenutku kada se odabere slogan, predstavi logotip ili pokrene komunikacijska kampanja. On nastaje mnogo ranije: u načinu na koji zajednica razumije samu sebe, u vrijednostima koje svakodnevno potvrđuje i u iskustvu koje dijeli sa svojim stanovnicima i posjetiteljima. Stoga identitet nije posljedica brendiranja, nego njegov preduvjet.

Ova je monografija pokazala da se isti identitetski obrasci mogu prepoznati na nacionalnoj, regionalnoj i gradskoj razini te da između njih postoji više kontinuiteta nego što se uobičajeno pretpostavlja. Istodobno je pokazala i da se identitet grada ne može pouzdano utvrditi bez glasova njegovih stanovnika. Sekundarni podaci, strateški dokumenti i teorijski modeli mogu usmjeriti istraživanje, ali ga ne mogu zamijeniti.

U tome je i temeljna poruka ove knjige, koju na kraju valja izreći bez ograda: brendiranje mjesta nije komunikacijska disciplina, nego disciplina upravljanja identitetom. Cijela argumentacija ove monografije, od Anholtove dosljednosti javnih politika, preko Kavaratzisova grada koji komunicira svime što jest, do vrijednosnih obrazaca stanovnika Slavonije, vodi upravo tom zaključku. Brend nije cilj razvoja grada, već njegov odraz. Što je identitet jasnije prepoznat, a razvoj dosljednije potvrđivan, to će i percepcija grada biti uvjerljivija. Za Osijek to znači da su danas stvorene povoljnije pretpostavke nego prije desetak godina, ali i da je sljedeći korak jasno određen: empirijski potvrditi identitet grada među njegovim građanima te na toj osnovi graditi dugoročnu strategiju upravljanja identitetom i brendom.

Ova monografija ne zaključuje raspravu o brendiranju mjesta, ona joj mijenja polazište. Pitanje se više ne može svesti na slogan, logotip ili kampanju: ako je identitet temelj brenda, tada istraživanje identiteta postaje prvi korak svake ozbiljne strategije razvoja mjesta. Potakne li ova knjiga upravo takav sljedeći korak u Osijeku, ispunila je svoju svrhu.

Prilozi

Prilozi sažimaju pojmovni i modelski aparat knjige: za brzo podsjećanje, ne umjesto čitanja.

Prilog 1. Temeljni pojmovi brendiranja mjesta

Pojam	Kratka definicija	Napomena u praksi
Brend mjesta	Ukupnost asocijacija, očekivanja i emocija vezanih uz mjesto.	Postoji i bez strategije; pitanje je upravlja li se njime.
Identitet mjesta	Ono što mjesto jest i kako sebe razumije — ljudi, prostor, kultura, povijest.	Pluralan i osporavan; istražuje se, ne izmišlja.
Imidž mjesta	Mentalna slika mjesta u percepciji primatelja.	Oblikuje se i prije posjeta; presuđuju mediji i iskustvo.
Pozicioniranje	Izbor relevantne razlike za odabrane publike.	Formula „za-je-koji daje-zbog“ (pogl. 8).
Esencija brenda	Jezgra značenja; „DNK“ brenda.	Nije slogan, nego kriterij odlučivanja.
Konkurentski identitet	Ono što destinaciju čini jedinstvenom i konkurentnom.	Strategija + supstanca + simbolične akcije.
Marketing mjesta	Primjena marketinške logike na razvoj mjesta u cjelini.	Najširi od triju pojmova.
Brendiranje mjesta	Upravljanje identitetom i reputacijom mjesta prema svim publikama.	Uže od marketinga mjesta; šire od turizma.
Brendiranje destinacije	Brendiranje mjesta primarno iz turističke perspektive.	Posjetitelj u središtu; ne miješati s brendom za život.
Heksagon nacije	Šest dimenzija reputacije države (NBI).	Turizam je jedna od šest, ne cijeli brend.
Heksagon grada	Prisutnost, mjesto, ljudi, preduvjeti, puls, potencijal.	Temeljno pitanje: kako bi bilo ondje živjeti.
Primarna komunikacija	Djela grada: prostor, usluge, ponašanje uprave.	Kampanja je ne može trajno nadglasati.
Sekundarna komunikacija	Formalni marketing: oglašavanje, identitet, slogani.	Posljednja milja identiteta, ne prva.
Tercijarna komunikacija	Usmena predaja, pojačana medijima.	Presuđuje objema prethodnima.
Brend arhitektura	Odnos krovnog brenda i podbrendova.	Grad je podbrend nacije i krovni brend četvrti.

Pojam	Kratka definicija	Napomena u praksi
Diferencijator	Provjereno obilježje po kojem se mjesto razlikuje.	Provjerava se kod vlastitih građana.
Stanovnici kao ambasadori	Građani kao najvjerodostojniji komunikacijski kanal.	Trostruka uloga: supstanca, ambasadori, birači.
Fluidni identitet	Sustav varijacija umjesto zaleđenog znaka.	Traži tvrdi gramatiku i još tvrdi supstancu.
Hashtag platforma	Otvoreni identitetski okvir koji zajednica prisvaja.	Zastava mrežnog doba (#jasamosijek).
Očitavanje profila Osijeka	Profil Slavonije uz urbani profil kao korektiv smjera.	Primarno gradsko istraživanje slijedi kao provjera.
Ukupno slaganje	Zbroj odgovora „slažem se“ na ljestvici slaganja.	Osnovni pokazatelj empirijske analize (pogl. 9).

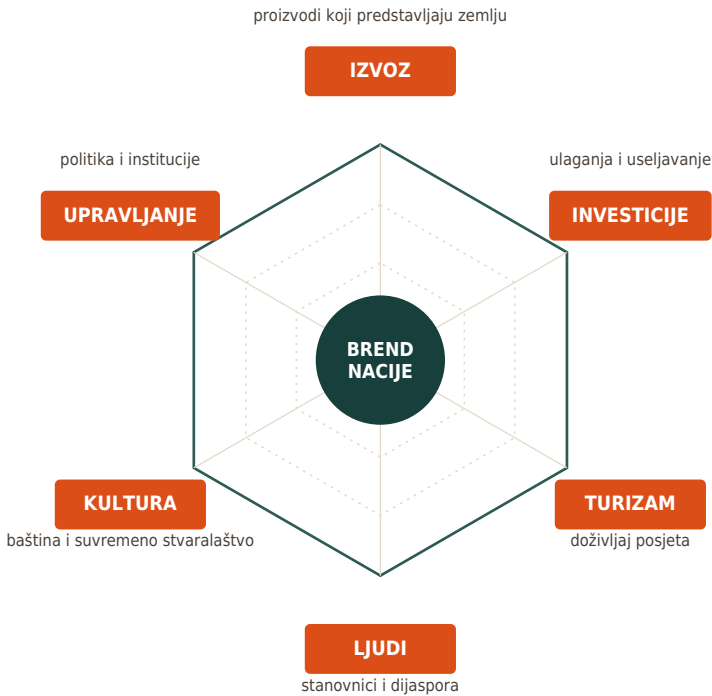
Prilog 2. Modeli i mjerni okviri korišteni u knjizi

Model / okvir	Razina	Autor(i)	Naglasak
Heksagon nacije / NBI	država	Anholt	Šest dimenzija reputacije; dijagnostika, ne upravljanje.
Konkurentski identitet	država	Anholt	Koordinacija šest kanala; simbolične akcije umjesto oglašavanja.
Menadžment brenda nacije	država	Dinnie	Identitet → komunikatori → imidž; unutarnja dimenzija.
Country Index	država	FutureBrand	Razlika statusa i iskustva zemlje.
Nation Brands (vrednovanje)	država	Brand Finance	Novčana vrijednost brenda (royalty relief).
Country Brand Ranking	država	Bloom Consulting	Ekonomski učinci i digitalna potražnja.
Nositelji - faktori - tržišta	mjesto / grad	Kotler i sur.	Proces počinje iznutra; imidž je jedan od pet faktora.
Heksagon grada / CBI	grad	Anholt	Šest dimenzija svakodnevnog života.
Tri razine komunikacije	grad	Kavaratzis	Grad komunicira svime što jest.
Relacijska mreža brenda	grad / destinacija	Hankinson	Brendiranje kao upravljanje odnosima.
Place brand centre	grad	Zenker i Braun	Brend u glavama publika; arhitektura umjesto slogana.

Model / okvir	Razina	Autor(i)	Naglasak
Prizma identiteta	univerzalno	Kapferer	Šest faseta identiteta; primijenjena na Osijek 2007.

Vizualni prikazi ključnih modela

Sedam modela koji nose teorijski okvir knjige prikazano je i grafički, kako bi čitatelj njihovu logiku mogao obuhvatiti jednim pogledom.



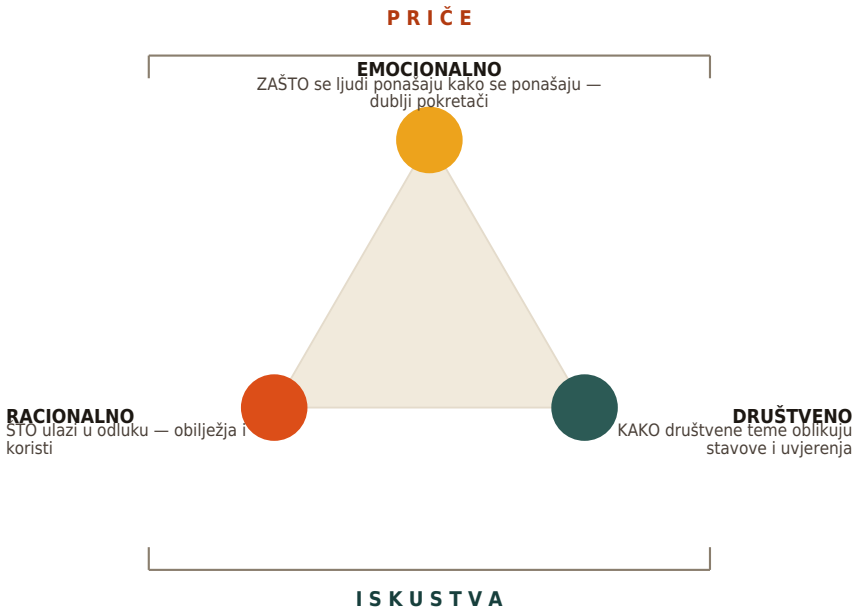
Slika P1. Anholtove heksagon brenda nacije — šest dimenzija Nation Brands Indexa

Izvor: izrada autora prema Anholt (2005).



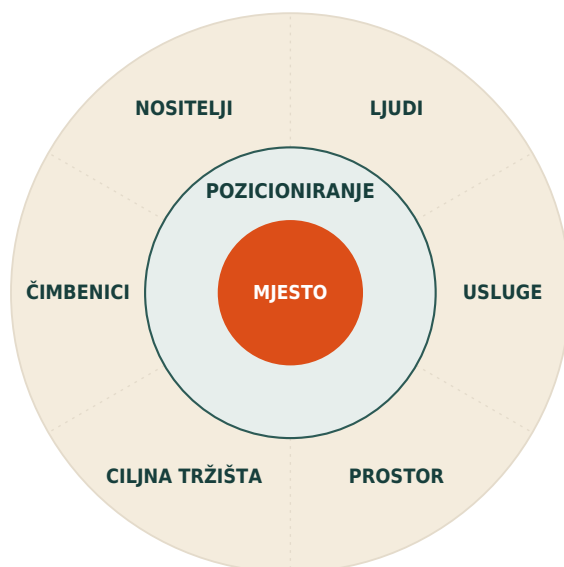
Slika P2. Konkurentski identitet: strategija, supstanca i simboličke akcije

Izvor: izrada autora prema Anholt (2007).



Slika P3. Dinniejev model: od identitetskih resursa do imidža nacije

Izvor: izrada autora prema Dinnie (2016).



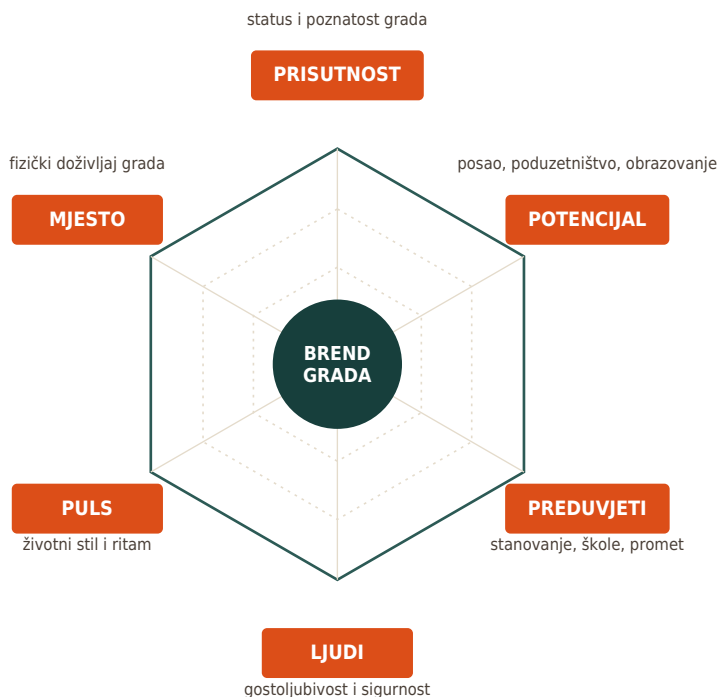
Slika P4. Kotlerov model marketinga mjesta: nositelji, čimbenici i ciljna tržišta

Izvor: izrada autora prema Kotler i sur. (1993).



Slika P5. Kapfererova prizma identiteta prilagođena gradu

Izvor: izrada autora prema Kapferer (2008); primjena na Osijek (2007).



Slika P6. Anholtove heksagon brenda grada — šest dimenzija City Brands Indexa

Izvor: izrada autora prema Anholt (2006).



Slika P7. Kavatzisove tri razine komunikacije grada

Izvor: izrada autora prema Kavatzis (2004).

Prilog 3. Kako različiti autori određuju brend(iranje) mjesta

Autor	Definicija / stav	Naglasak
Kotler, Haider i Rein (1993)	Mjesta se natječu za turiste, investitore i stanovnike kao proizvodi na tržištu.	Marketinški temelj discipline.
Anholt (2007)	Konkurentski identitet: reputacija se gradi djelima i koordinacijom kanala.	„Mjesta su ono što čine.“
Kavaratzis i Ashworth (2005)	Brendiranje grada kao svjesna primjena brendinga u urbanom upravljanju.	Upravljačka perspektiva.
Ashworth i Kavaratzis (2009)	„Beyond the logo“: brend-menadžment umjesto grafičkog identiteta.	Kritika redukcije na logotip.
Kavaratzis i Hatch (2013)	Brendiranje kao dijalog s identitetom zajednice.	Procesna, identitetska definicija.
Zenker i Braun (2017)	Mreža asocijacija u glavama primatelja, različita po publikama.	Brend je percepcija, ne poruka.
Govers (2013)	Brendiranje mjesta nije stvar logotipa i slogana.	Reputacija kroz djela i doživljaj.
Dinnie (2016)	Jedinstvena multidimenzionalna mješavina elemenata s kulturnim utemeljenjem.	Nacionalna razina; relevantnost za sve publike.

Kazalo pojmova

Kazalo upućuje na poglavlja u kojima se pojam obrađuje, a ne na pojedine stranice — tako ostaje točno bez obzira na prijelom teksta. Definicije ključnih pojmova nalaze se u Prilogu 1.

A

ambasadori brenda (stanovnici) — pogl. 4, 8
 Anholtove heksagone grada — pogl. 4, 8, 9
 Anholtove heksagone nacije — pogl. 3
 arhitektura brenda mjesta — pogl. 6, 10

B

boja u identitetu mjesta — pogl. 5
 BRANDpuls (istraživanje) — pogl. 9
 Branding Croatia (projekt) — pogl. 7
 brendiranje destinacije — pogl. 2, 6
 brendiranje mjesta — pogl. 2
 brend nacije — pogl. 3

D

demografija (Popis 2021.) — pogl. 7
 diferencijatori hrvatskog identiteta — pogl. 7
 dionici i koalicije — pogl. 4, 6
 diskriminacijska snaga varijabli — pogl. 9

E

efekt zemlje podrijetla — pogl. 3
 eksplorativno-komparativni nacrt — pogl. 1
 esencija brenda („zemlja po mjeri čovjeka“) — pogl. 7, 10
 Europska prijestolnica kulture (kandidatura) — pogl. 8

F

fluidni (dinamički) identitet — pogl. 5

G

grb i zastava kao proto-identiteti — pogl. 5

H

hashtag kao identitetski format — pogl. 5, 8

I

identitet i imidž (razlika) — pogl. 2

indeksi nacionalnih brendova (komercijalni) — pogl. 3

interesi i aspiracije (Slavonija) — pogl. 9

istraživački jaz — pogl. 2

K

Kapfererova prizma identiteta — pogl. 2, 8, 9

kvalitativni pretest modela (nastavni) — pogl. 9, 10

kolektivni identitet (izgradnja) — pogl. 5

konkurentski identitet — pogl. 2, 3, 8

kritika brendiranja nacija — pogl. 3, 5

L

logotip (funkcije i granice) — pogl. 5

M

marketing mjesta — pogl. 2, 4

mjerjenje brenda mjesta — pogl. 3, 6, 8

N

Nation Brands Index — pogl. 3

O

odmor (preferencije Slavonije) — pogl. 9

Osijek (provodni slučaj) — pogl. 8, 9, 10

P

participativno brendiranje — pogl. 4, 5

pozicioniranje — pogl. 2, 8

primarna, sekundarna i tercijarna komunikacija — pogl. 4, 6

primarno istraživanje Osijeka (program) — pogl. 9, 10

R

regija kao međurazina — pogl. 6, 7, 10

regija kao os segmentacije — pogl. 9

S

Slavonija (regionalni brend; „širina prostora i ljudi“) — pogl. 7

Slavonija (vrijednosni profil) — pogl. 9

stanovnici (trostruka uloga) — pogl. 4

T

turizam (uloga u brendu države i grada) — pogl. 6, 7

U

urbano-ruralno (razlike) — pogl. 9

V

vizualni identitet mjesta — pogl. 5

vrijednosne napetosti (Slavonija) — pogl. 9

Z

zeleni grad (identitetska jezgra) — pogl. 8, 9

Literatura i izvori

Knjige i znanstveni radovi

- Anderson, B. (1983). *Imagined communities: Reflections on the origin and spread of nationalism*. Verso.
- Anholt, S. (2003). *Brand new justice: The upside of global branding*. Butterworth-Heinemann.
- Anholt, S. (2006). The Anholt-GMI city brands index: How the world sees the world's cities. *Place Branding*, 2, 18–31. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990042>.
- Anholt, S. (2007). *Competitive identity: The new brand management for nations, cities and regions*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1057/9780230627727>.
- Anholt, S. (2010). *Places: Identity, image and reputation*. Palgrave Macmillan.
- Anholt, S. (2010). Definitions of place branding: Working towards a resolution. *Place Branding and Public Diplomacy*, 6, 1–10. <https://doi.org/10.1057/pb.2010.3>.
- Aronczyk, M. (2013). *Branding the nation: The global business of national identity*. Oxford University Press.
- Ashworth, G. J., & Kavaratzis, M. (2009). Beyond the logo: Brand management for cities. *Journal of Brand Management*, 16(8), 520–531. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2550133>.
- Ashworth, G. J., & Voogd, H. (1990). *Selling the city: Marketing approaches in public sector urban planning*. Belhaven Press.
- Baker, B. (2007). *Destination branding for small cities: The essentials for successful place branding*. Creative Leap Books.
- Baloglu, S., & McCleary, K. W. (1999). A model of destination image formation. *Annals of Tourism Research*, 26(4), 868–897. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(99\)00030-4](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(99)00030-4).
- Boisen, M., Terlouw, K., Groote, P., & Couwenberg, O. (2018). Reframing place promotion, place marketing, and place branding: Moving beyond conceptual confusion. *Cities*, 80, 4–11. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2017.08.021>.
- Braun, E. (2008). *City marketing: Towards an integrated approach*. Erasmus Research Institute of Management.
- Braun, E., Kavaratzis, M., & Zenker, S. (2013). My city – my brand: The different roles of residents in place branding. *Journal of Place Management and Development*, 6(1), 18–28. <https://doi.org/10.1108/17538331311306087>.

- Colomb, C., & Novy, J. (2016). *Protest and resistance in the tourist city*. Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781315719306>. de Jong, M., Joss, S., Schraven, D., Zhan, C., & Weijnen, M. (2015). Sustainable-smart-resilient-low carbon-eco-knowledge cities: Making sense of a multitude of concepts promoting sustainable urbanization. *Journal of Cleaner Production*, 109, 25–38. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.02.004>.
- Dinnie, K. (2008). *Nation branding: Concepts, issues, practice*. Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9780080554570>.
- Dinnie, K. (2011). *City branding: Theory and cases*. Palgrave Macmillan.
<https://doi.org/10.1057/9780230294790>.
- Dinnie, K. (2015). *Nation branding: Concepts, issues, practice* (2. izd.). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781315773612>.
- Dooley, G., & Bowie, D. (2005). Place brand architecture: Strategic management of the brand portfolio. *Place Branding*, 1(4), 402–419.
<https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990037>.
- Eshuis, J., Braun, E., & Klijn, E.-H. (2013). Place marketing as governance strategy: An assessment of obstacles in place marketing and their effects on attracting target groups. *Public Administration Review*, 73(3), 507–516.
<https://doi.org/10.1111/puar.12044>.
- Eshuis, J., & Ripoll González, L. (2025). Conceptualising place branding in three approaches: Towards a new definition of place brands as embodied experiences. *Journal of Place Management and Development*, 18(1), 61–79.
<https://doi.org/10.1108/JPM-11-2023-0109>.
- Fan, Y. (2006). Branding the nation: What is being branded? *Journal of Vacation Marketing*, 12(1), 5–14. <https://doi.org/10.1177/1356766706056633>.
- Fan, Y. (2010). Branding the nation: Towards a better understanding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 6(2), 97–103. <https://doi.org/10.1057/pb.2010.16>.
- Govers, R. (2013). Why place branding is not about logos and slogans. *Place Branding and Public Diplomacy*, 9(2), 71–75. <https://doi.org/10.1057/pb.2013.11>.
- Govers, R. (2018). *Imaginative communities: Admired cities, regions and countries*. Reputo Press.
- Govers, R., & Go, F. (2009). Place branding: Glocal, virtual and physical identities, constructed, imagined and experienced. Palgrave Macmillan.
<https://doi.org/10.1007/978-0-230-24702-4>.
- Hankinson, G. (2004). Relational network brands: Towards a conceptual model of place brands. *Journal of Vacation Marketing*, 10(2), 109–121.
<https://doi.org/10.1177/135676670401000202>.
- Hankinson, G. (2007). The management of destination brands: Five guiding principles based on recent developments in corporate branding theory. *Journal of Brand Management*, 14(3), 240–254. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2550065>.
- Hanna, S., & Rowley, J. (2011). Towards a strategic place brand-management model. *Journal of Marketing Management*, 27(5–6), 458–476.

<https://doi.org/10.1080/02672571003683797>.

Hobsbawm, E., & Ranger, T. (ur.). (1983). *The invention of tradition*. Cambridge University Press.

Hosany, S., Ekinci, Y., & Uysal, M. (2006). Destination image and destination personality: An application of branding theories to tourism places. *Journal of Business Research*, 59(5), 638–642. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.01.001>.

Hospers, G.-J. (2020). A short reflection on city branding and its controversies. *Journal of Economic and Human Geography*, 111(1), 18–23. <https://doi.org/10.1111/tesg.12386>.

Insch, A., & Stuart, M. (2015). Understanding resident city brand disengagement. *Journal of Place Management and Development*, 8(3), 172–186. <https://doi.org/10.1108/JPMD-06-2015-0016>.

Kaneva, N. (2011). Nation branding: Toward an agenda for critical research. *International Journal of Communication*, 5, 117–141.

Kapferer, J.-N. (2008). *The new strategic brand management: Creating and sustaining brand equity long term* (4. izd.). Kogan Page.

Kavaratzis, M. (2004). From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. *Place Branding*, 1(1), 58–73. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990005>.

Kavaratzis, M. (2008). *From city marketing to city branding: An interdisciplinary analysis with reference to Amsterdam, Budapest and Athens*. University of Groningen.

Kavaratzis, M., & Ashworth, G. J. (2005). City branding: An effective assertion of identity or a transitory marketing trick? *Journal of Economic and Human Geography*, 96(5), 506–514. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9663.2005.00482.x>.

Kavaratzis, M., Giovanardi, M., & Lichrou, M. (ur.). (2018). *Inclusive place branding: Critical perspectives on theory and practice*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315620350>.

Kavaratzis, M., & Hatch, M. J. (2013). The dynamics of place brands: An identity-based approach to place branding theory. *Marketing Theory*, 13(1), 69–86. <https://doi.org/10.1177/1470593112467268>.

Keller, K. L. (2013). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity* (4. izd.). Pearson.

Kotler, P., Asplund, C., Rein, I., & Haider, D. (1999). *Marketing places Europe: How to attract investments, industries, residents and visitors to cities, communities, regions and nations in Europe*. Financial Times/Prentice Hall.

Kotler, P., Haider, D. H., & Rein, I. J. (1993). *Marketing places: Attracting investment, industry, and tourism to cities, states, and nations*. Free Press.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15. izd.). Pearson.

Lucarelli, A. (2018). Place branding as urban policy: The (im)political place branding. *Cities*, 80, 12–21. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2017.08.004>.

- Ma, W., Schraven, D., de Bruijne, M., de Jong, M., & Lu, H. (2019). Tracing the origins of place branding research: A bibliometric study of concepts in use (1980–2018). *Sustainability*, 11(11), 2999. <https://doi.org/10.3390/su11112999>.
- Moilanen, T., & Rainisto, S. (2009). How to brand nations, cities and destinations: A planning book for place branding. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1057/9780230584594>.
- Molinillo, S., Liébana-Cabanillas, F., Anaya-Sánchez, R., & Buhalis, D. (2018). DMO online platforms: Image and intention to visit. *Tourism Management*, 65, 116–130. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.09.021>.
- Morgan, N. J., Pritchard, A., & Piggott, R. (2003). Destination branding and the role of the stakeholders: The case of New Zealand. *Journal of Vacation Marketing*, 9(3), 285–299. <https://doi.org/10.1177/135676670300900307>.
- Morgan, N., Pritchard, A., & Pride, R. (ur.). (2011). Destination brands: Managing place reputation (3. izd.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780080969312>.
- Oguztimur, S., & Akturan, U. (2016). Synthesis of city branding literature (1988–2014) as a research domain. *International Journal of Tourism Research*, 18(4), 357–372. <https://doi.org/10.1002/jtr.2054>.
- Olins, W. (2000). Why companies and countries are taking on each other's roles. *Corporate Reputation Review*, 3(3), 254–265. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540118>.
- Paliaga, M. (2008). Branding i konkurentnost gradova: Vizija napretka kroz razliku.
- Papadopoulos, N., & Heslop, L. A. (2002). Country equity and country branding: Problems and prospects. *Journal of Brand Management*, 9(4–5), 294–314. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540079>.
- Pasquinelli, C., & Vuignier, R. (2020). Place marketing, policy integration and governance complexity: An analytical framework for FDI promotion. *European Planning Studies*, 28(7), 1413–1430. <https://doi.org/10.1080/09654313.2019.1701295>.
- Pike, S. (2005). Tourism destination branding complexity. *Journal of Product & Brand Management*, 14(4), 258–259. <https://doi.org/10.1108/10610420510609267>.
- Romaniuk, J. (2018). Building distinctive brand assets. Oxford University Press.
- Ruiz-Real, J. L., Uribe-Toril, J., & Gázquez-Abad, J. C. (2020). Destination branding: Opportunities and new challenges. *Journal of Destination Marketing & Management*, 17, 100453. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2020.100453>.
- Sevin, H. E. (2014). Understanding cities through city brands: City branding as a social and semantic network. *Cities*, 38, 47–56. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2014.01.003>.
- Sinčić Ćorić, D. (2019). Branding Croatia project: Relevant Croatian identity and brand differentiators [Prezentacija projekta]. Bernays Communication Forum, Edward Bernays University College.
- Skoko, B. (2004). Hrvatska: Identitet, image, promocija. Školska knjiga.
- Skoko, B. (2009). Država kao brend: Upravljanje nacionalnim identitetom. Matica hrvatska.

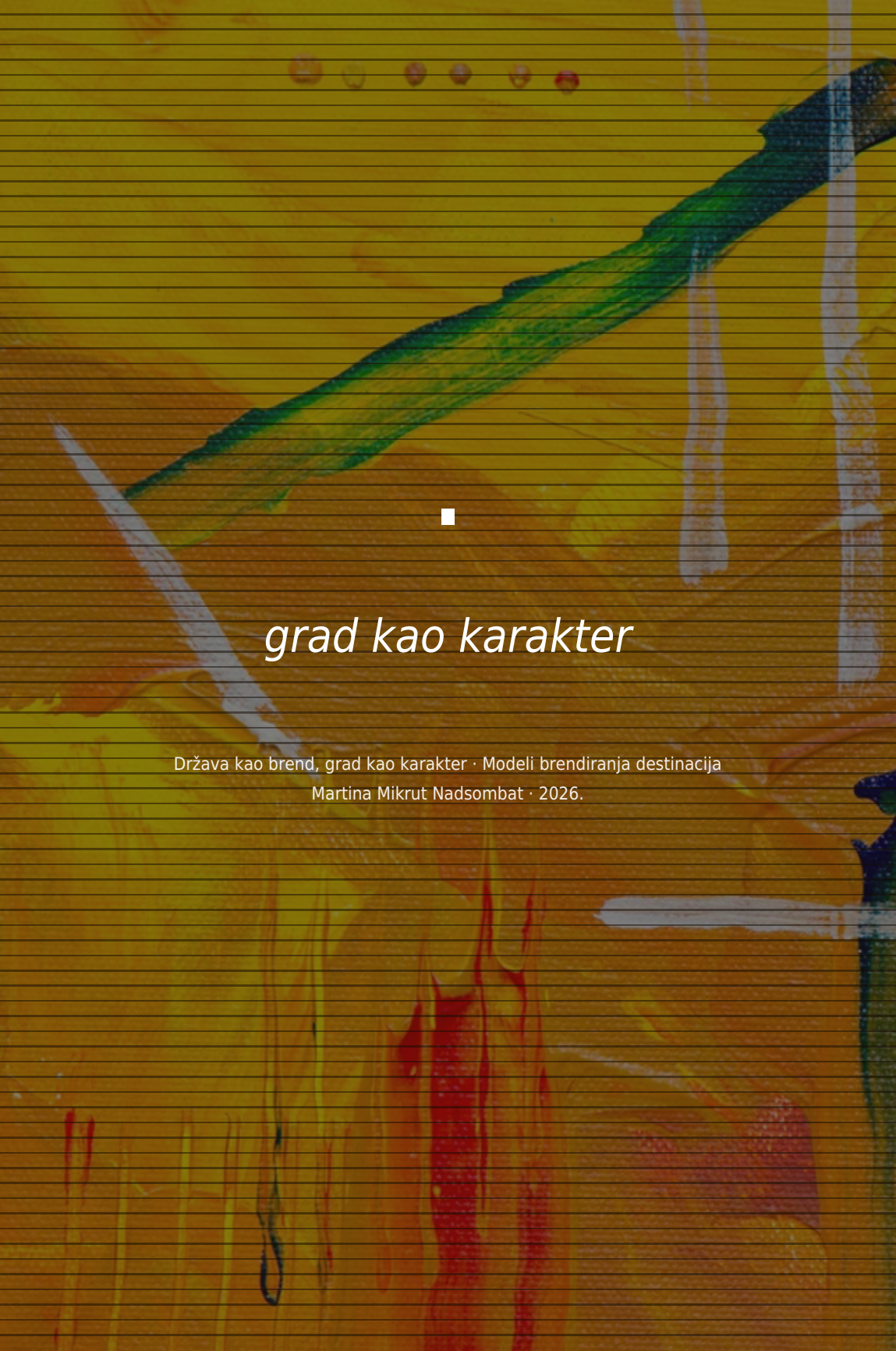
- Stić, D. (2010). Marketing u turizmu & marketinški menadžment destinacije. Beretin.
- Swain, S., Jebarajakirthy, C., Sharma, B. K., Maseeh, H. I., Agrawal, A., Shah, J., & Saha, R. (2024). Place branding: A systematic literature review and future research agenda. *Journal of Travel Research*, 63(3), 535–564. <https://doi.org/10.1177/00472875231168620>.
- Taecharungroj, V., & Mathayomchan, B. (2019). Analysing TripAdvisor reviews of tourist attractions in Phuket, Thailand. *Tourism Management*, 75, 550–568. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.06.020>.
- van Dijck, J., Poell, T., & de Waal, M. (2018). *The platform society: Public values in a connective world*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780190889760.001.0001>.
- Vuignier, R. (2017). Place branding & place marketing 1976–2016: A multidisciplinary literature review. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 14(4), 447–473. <https://doi.org/10.1007/s12208-017-0181-3>.
- Zenker, S., & Braun, E. (2017). Questioning a “one size fits all” city brand: Developing a branded house strategy for place brand management. *Journal of Place Management and Development*, 10(3), 270–287. <https://doi.org/10.1108/JPM-04-2016-0018>.
- Zenker, S., & Kock, F. (2020). The coronavirus pandemic — A critical discussion of a tourism research agenda. *Tourism Management*, 81, 104164. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104164>.
- Zenker, S., Braun, E., & Petersen, S. (2017). Branding the destination versus the place: The effects of brand complexity and identification for residents and visitors. *Tourism Management*, 58, 15–27. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.10.008>.

Dokumenti, istraživanja i statistički izvori

- Državni zavod za statistiku. (2022). Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2021.: Konačni rezultati. Državni zavod za statistiku.
- Grad Osijek. (2016). *Osijek 2020 — Europska prijestolnica kulture: Prijavna knjiga „Oxygen“* [Prijavna knjiga, bid book 2]. Grad Osijek.
- Grad Osijek. (2019). *Identitet Osijek: Metodološki okvir projekta razvoja identiteta grada* [Interni radni dokument; neobjavljeno]. Grad Osijek.
- Grad Osijek. (2019). *Komunikacijsko-turistički strateški operativni plan: Osnaživanje konkurentnog identiteta Osijeka – projekt #jasamosijek* [Interni radni dokument; neobjavljeno]. Grad Osijek.
- Institut za turizam. (2020). *Strateški marketinški plan turizma Slavonije s planom brendiranja za razdoblje 2019.–2025*. Institut za turizam.
- Ipsos. (2025). *BRANDpuls: Sindicirano istraživanje tržišta, medija i potrošača, val I/2025 (n=1.818, populacija 16–64)* [Neobjavljeno sindicirano istraživanje]. Ipsos.

Nastavni korpus. (2023./2024.). Radovi studenata diplomske razine kolegija strateškog menadžmenta javne uprave: Primjena modela brendiranja na identitet Grada Osijeka [Anonimizirana neobjavljena nastavna građa].

Interna projektna dokumentacija. (2007). Brending destinacije: Grad Osijek [Neobjavljena projektna dokumentacija].



■

grad kao karakter

Država kao brend, grad kao karakter · Modeli brendiranja destinacija
Martina Mikrut Nadsombat · 2026.