



UNIVERZITET U NOVOM SADU
FAKULTET TEHNIČKIH NAUKA
Departman za industrijsko inženjerstvo i menadžment



MODEL IZGRADNJE BRENDIA KAO ODREDNICE PRIVREDNOG RAZVOJA

DOKTORSKA DISERTACIJA

Mentor: prof. dr Slavka Nikolić

Kandidat: mr Mirjana Miljanović

Novi Sad, 2015. godine



**UNIVERZITET U NOVOM SADU
FAKULTET TEHNIČKIH NAUKA**

Departman za industrijsko inženjerstvo i menadžment



MODEL IZGRADNJE BRENDIA KAO ODREDNICE PRIVREDNOG RAZVOJA

DOKTORSKA DISERTACIJA

Mentor: prof. dr Slavka T. Nikolić

Kandidat: mr Mirjana Miljanović

Novi Sad, 2015. godine



КЉУЧНА ДОКУМЕНТАЦИЈСКА ИНФОРМАЦИЈА

Редни број, РБР:			
Идентификациони број, ИБР:			
Тип документације, ТД:	Монографска документација		
Тип записа, ТЗ:	Текстуални штампани материјал		
Врста рада, ВР:	Докторска дисертација		
Аутор, АУ:	Мр Мирјана Миљановић		
Ментор, МН:	Проф. др Славка Николић		
Наслов рада, НР:	Модел изградње бренда као одреднице привредног развоја		
Језик публикације, ЈП:	Српски језик		
Језик извода, ЈИ:	Српски језик		
Земља публикавања, ЗП:	Република Србија		
Уже географско подручје, УГП:	АП Војводина, Нови Сад		
Година, ГО:	2015. година		
Издавач, ИЗ:	Факултет техничких наука		
Место и адреса, МА:	Трг Доситеја Обрадовића 6, 21 000 Нови Сад		
Физички опис рада, ФО: (поглавља/страна/ цитата/табела/слика/графика/прилога)	7/210/114/39/44/34/3		
Научна област, НО:	Инжењерски менаџмент		
Научна дисциплина, НД:	Индустријски маркетинг		
Предметна одредница/Кључне речи, ПО:	Привредни развој, бренд, брендирање, процесни приступ, модел изградње бренда		
УДК			
Чува се, ЧУ:	Библиотека ФТН-а		
Важна напомена, ВН:			
Извод, ИЗ:	Посматрајући градове као носиоце културних, друштвених и политичких промена, разумијевајући функције града и основне елементе града као носиоце тих функција, бренд и брендирање су концепције у служби препознавања и подстицања привредног развоја. Резултати истраживања приказани у овој докторској дисертацији су показали да изградњом модела града заснованог на процесном приступу се пружа могућност да управљање брендом града (управљање процесима - компонентама града) се остваре стратешки циљеви града. Ефективно и ефикасно управљање компонентама града има пресудан утицај на привредни развој града.		
Датум прихватања теме, ДП:			
Датум одбране, ДО:			
Чланови комисије, КО:	Председник:	Др Илија Ђосић, ред. проф., ФТН Нови Сад	
	Члан:	Др Радомир Фолић, проф. емеритус, ФТН Нови Сад	
	Члан:	Др Стеван Васиљев, проф. емеритус, Независни Универзитет, Бања Лука	
	Члан:	Др Бато Камберовић, ред. проф., ФТН Нови Сад	Потпис ментора
	Члан, ментор:	Др Славка Т. Николић, ванр. проф., ФТН Нови Сад	



KEY WORDS DOCUMENTATION

Accession number, ANO :		
Identification number, INO :		
Document type, DT :	Monographic publication	
Type of record, TR :	Textual printed document	
Contents code, CC :	Doctorate dissertation	
Author, AU :	Mirjana Miljanović, MsC	
Mentor, MN :	Prof. Slavka Nikolić, PhD	
Title, TI :	The model of brand building as a determinant of economy development	
Language of text, LT :	Serbian	
Language of abstract, LA :	Serbian	
Country of publication, CP :	Republic of Serbia	
Locality of publication, LP :	AP Vojvodina, Novi Sad	
Publication year, PY :	2015.	
Publisher, PB :	Faculty of Tehnical Sciences	
Publication place, PP :	Trg Dositeja Obradovića 6, 21000 Novi Sad	
Physical description, PD : (chapters/pages/ref./tables/pictures/graphs/appendixes)	7/210/114/39/44/34/3	
Scientific field, SF :	Engineering managment	
Scientific discipline, SD :	Industrial marketing	
Subject/Key words, S/KW :	Economic development, brand, branding, process approach, model of a brand development	
UC		
Holding data, HD :	Library, Faculty of Technical Sciences, Trg Dositeja Obradovića 6, Novi Sad	
Note, N :		
Abstract, AB :	Observing cities as the holders of cultural, social and political changes and understanding city functions and basic elements of any city as holders of the aforementioned functions, a brand and branding are concepts for the purpose of recognition and encouragement of economic development. The research results presented in this PhD dissertation have shown that a creation of city model based on the process approach enables the possibility to run the brand of the city. Effective and efficient managing of city components has the crucial effect on the city economic development.	
Accepted by the Scientific Board on, ASB :		
Defended on, DE :		
Defended Board, DB :	President:	Prof. dr Ilija Čosić PhD, FTN Novi Sad
	Member:	Prof. Radomir Folić PhD, FTN Novi Sad
	Member:	Prof. Stevan Vasiljev PhD, Nezavisni Univerzitet Banja Luka
	Member:	Prof. Bata Kamberović PhD, FTN Novi Sad
	Member, Mentor:	Prof. Slavka Nikolić PhD, FTN Novi Sad
		Menthor's sign

Sadržaj

1. Uvodne napomene	1
1.1 Predmet i problem istraživanja	1
1.2 Ciljevi istraživanja	4
1.3 Polazišta i hipoteze istraživanja	4
1.4 Primjenjena metodologija istraživanja	5
1.5 Postignuti ili ostvareni rezultati i njihova primjenjivost	5
1.6 Kratak sadržaj rada	6
2. Privredni razvoj i rast	8
2.1 Pojam, značaj i ciljevi	8
2.2 Faktori privrednog rasta i privrednog razvoja	12
2.2.1 Stanovništvo kao faktor privrednog razvoja	13
2.2.2 Prirodni resursi	13
2.2.3 Proizvodna sredstva i infrastruktura	14
2.2.4 Tehnološke promjene	15
2.2.5 Organizacija i preduzetništvo	16
3. Obilježja grada kao kompleksne društvene cjeline	18
3.1 Funkcije grada	20
3.2 Grad kao dio određenog prostora	20
3.2.1 Funkcionalno-prostorna struktura grada	22
3.2.2 Socijalno-prostorna struktura grada	23
3.2.3 Morfološka struktura grada	24
3.2.4 Grad kao ekosistem	24
3.2.5 Grad i regija	25
3.2.6 Fizička struktura grada	26
3.3 Urbani kvalitet i strategija unapređenja grada	27
3.4 Kriterijima i indikatori kvaliteta urbane strukture	28
3.4.1 Razvoj urbanih sistema	31
4. Teorijske osnove za brendiranje kao odrednice privrednog razvoja	36
4.1 Polazišta i definisanje brenda	36
4.2 Elementi i vrijednost brenda	38
4.3 Proces izgradnje brenda	42
4.3.1 Planiranje brenda	43
4.3.2 Analiza brenda	43
4.3.3 Strategija brenda	44
4.3.4 Izgradnja brenda	44
4.3.5 Kontrola/revizija brenda	45
4.4 Primjena koncepcije brendiranja na gradove, regije, države	46
4.5 Identitet i imidž u funkciji brendiranja grada	52

4.5.1	<i>Identitet grada</i>	52
4.5.2	<i>Model planiranja identiteta</i>	56
4.3	Imidž grada	59
4.4	Struktuiranje brenda grada	63
4.4.1	<i>Proces urbanog marketinga gradova</i>	66
4.5	Mjerenje uspješnosti brendiranja grada	69
5.	Prijedlog modela izgradnje brenda grada	71
5.1	Osnovni pristupi teoriji sistema	71
5.2	Procesni pristup	72
5.3	Teorijske i praktične postavke modela	74
5.3.1	<i>Procesi okrenuti korisnicima i zainteresovanim stranama</i>	78
5.3.2	<i>Procesi planiranja</i>	79
5.3.3	<i>Planiranje realizacije proizvoda</i>	82
5.3.4	<i>Mjerenje, analize i poboljšavanja</i>	85
6.	Utvrđivanje uticaja snage brenda grada na primjeru grada Trebinja	97
6.1	Metodologija istraživanja	97
6.2	Određivanje ciljne grupe ispitanika	98
6.3	Distribucija upitnika i prikupljanje podataka	99
6.4	Karakteristike uzorka	99
6.5	Primjena modela izgradnje brenda grada na primjeru grada Trebinja	103
6.5.1	<i>Odlika grada Trebinja</i>	102
6.5.2	<i>Odlike stanovništva</i>	122
6.5.3	<i>Odlike privrede i ekonomije grada</i>	127
6.6	Rezultati i diskusija empirijskog istraživanja	144
6.6.1	<i>Utvrđivanje najznačajnijih potreba i očekivanja korisnika usluga grada Trebinja</i>	145
6.6.2	<i>Mjerenje vrijednosti brenda grada Trebinja i njihove pozicije u svijesti korisnika gradskih</i>	150
7.	Završne napomene i zaključci	177
	Indeks tabela	181
	Indeks slika i šematskih prikaza	183
	Indeks grafikona	185
	Literatura	187
	Prilozi	197

„Sve je naslikano, samo treba da se uokviri.“

1. Uvodne napomene

1.1 Predmet i problem istraživanja

Privredni razvoj i dinamika proizvodnje zavise od uvođenja i širenja inovacija i znanja, koji podstiču transformaciju i obnovu lokalnog proizvodnog sistema. Imajući u vidu da su lokalna preduzeća instrument kroz koji se inovacije i znanja uvode u razvojne procese, znanje akumulirano u preduzećima i organizacijama, jedan je od stubova razvoja i lokalna sredina može poslužiti kao inkubator inovacija. Gradovi su mjesta endogenog razvoja; imaju razgranat proizvodni sistem koji stvara privrednu dinamiku, pružaju prostor za umrežavanje, u kojemu odnosi među akterima doprinose širenju znanja i stimulišu inovacije i procese učenje organizacija (Quigley, 1998; Glaeser, 1998). Jaki gradovi brendovi nosioci su globalnog privrednog razvoja, prikupljanja stranih investicija i kreiranja privrednog napretka svoje zemlje. Upravo takvi gradovi, u okviru svojih nacionalnih i teritorijalnih granica, predstavljaju nosioce privrednog i kulturnog razvoja, i podstiču svoje države na rast i razvoj. Dobrim upravljanjem prepoznaju se promjene u vanjskoj i unutrašnjoj okolini, kroz lokalni privredni plan, te izgradnjom vlastitog brenda, omogućava stvaranje uslova za provođenje strategije razvoja i unapređenja upravljanja gradom. Uobičajno konkurisanje na osnovu jeftinih zemljišta, nižih poreza ili ulaganja u infrastrukturu (za privlačenje investitora), odnosno oglašavanja (najčešće za privlačenje turista), više nije dovoljno da bi se zadržali i privukli željeni potrošači, te time osigurao dugoročni razvoj grada i poboljšanje standarda njegovih ključnih potrošača – građana. „Razlog tome leži u činjenici da se kod izbora poslovne lokacije, turističke destinacije, mjesta za studiranje ili život, sve više uz uobičajene, tzv. „tvrde“ faktore, poput snage lokalnog tržišta, troškova, cijena ili klime, uzimaju u obzir i tzv. „meki“ faktori, poput stila života, kulturnog nasljeđa i posebno imidža grada. Upravo na području tih „mekih“ faktora brendiranje pruža mogućnosti iskorištavanja brojnih kvaliteta grada, koje predstavljaju vrijednosti tog grada i često se malo ili gotovo uopšte ne koriste u cilju privlačenja veće grupe potrošača“ (Paliaga, 2007).

U početku je menadžment nekog grada, uglavnom, kroz ulaganje u promociju gradova isticao prednosti i šanse. Vremenom su se širila polja djelovanja. Posljednjih godina dominira, kako u teoriji tako i u praksi, trend brendiranja područja i gradova. Putem procesa brendiranja nastoje se integrisati aktivnosti menadžmenta grada. Veoma je bitno pronaći balans između elemenata identiteta, imidža i željene reputacije kod urbanog marketinga grada. „Ako su ovi elementi na pravi način uklopljeni onda je kreirani brend imenitelj različitih stubova (npr. ekonomije, infrastrukture, obrazovanja, kulture)“, čineći na taj način prepoznatljivo mjesto/grad (Veljković, 2010).

Sposobnost grada da se nosi s promijenama, veličinom i položajem ne predstavlja jedini način uspjeha. Zato menadžment grada mora procijeniti/istaknuti zašto ljudi biraju da žive ili posluju na određenoj lokaciji. Grad može, kao i velike korporacije i industrije, imati

uspone i padove s novim tehnologijama, novim konkurentima, te mijenjanjem preferencija potrošača (Florida, 2002). Kotler i drugi (1993) smatraju da bi određeno mjesto postalo privlačnije, potrebno je poboljšati četiri glavna faktora. Prvo, grad mora obezbijediti osnovne usluge i infrastrukturu visokih standarda koja su zadovoljavajuća za građane, privredu i posjetioce. Drugo, treba uzeti u obzir kvalitet života i prepoznati atrakcije koje će privući nove kompanije, investicije i ljude. Treće, potrebno je promovirati kvalitet života na različite načine. Četvrto, građani, i aktuelni inicijatori moraju podržavati svoje grad na način da postane atraktivnije mjesto za nove kompanije, ljude i investicije (Kotler i drugi 1993).

Poznata praksa koja se primjenjuje u u gradovima – regijama jeste marketing mjesta. Kod marketinga mjesta, potrebno je „proizvod mjesta“ prilagoditi da odgovara potrebama ciljnih korisnika mjesta. Svaki grad bi trebalo da definiše i svoje posebne karakteristike i konkurentske prednosti, mora naći način da se diferencira i pozicionira na ciljnim tržištima. Segmentacija je suštinski zadatak kod marketinga mjesta, odnosno donošenje odluke o ciljnim korisnicima. Četiri glavna ciljna tržišta marketinga mjesta su: posjetioci, stanovnici i zaposleni, biznisi i industrije i izvozna tržišta.

U kontekstu navedene problematike istraživanja definiše se i problem istraživanja:

Efikasnost brendiranja grada ogleda se u snazi brenda. Ukoliko menadžment grada izdvoji odgovarajuće vrijeme i sredstva u izgradnju i održavanje visoko rangiranog brenda, rezultati neće izostati. Bitno je prepoznati prednosti, i nedostake grada, i probleme koji mogu da se pojave. U vremenu globalizacije, svaki grad konkuriše jedan s drugim na način da privuče potrošače, turiste, kapital, poštovanje, pažnju, investicije i poslove (Anholt, 2006). "Korporativni brendovi su se pokazali kao osnova za dugoročni uspjeh kompanija i organizacija". Budući da, kao što je objašnjeno ranije, brend gradovi mogu biti u određenoj mjeri tretirani slično kao i korporativni brendovi, dugoročna održivosti i razvoj zavise od snage brenda. Procesom brendiranja pokušava se kreirati prepoznatljiv identitet grada, kako bi se razlikovao od ostalih gradova. Jak brend podrazumijeva različitost u odnosu na konkurenate što se ogleda kroz ulaganja, poslovanje, posjetioce i rezidente. Jak brend, prije svega, podiže svijest o postojanju mjesta. Korisnici usluga grada više prepoznaju kvalitete koje ima u odnosu na konkurenate. Ujedno, to omogućava i da se kontroliše način na koji se gradski proizvodi koriste. Njihove odluke vezane za to gdje žele da žive, gdje da odu na godišnji odmor, gdje da posluju ili ulažu su djelimično, racionalne, a djelomično emocionalne (Anholt, 2006). Ideja brendiranja je da se prepoznaju ključne emocije.

Jaki brandovi naglašavaju atraktivnost gradova za međunarodne kompanije, što doprinosi stranim ulaganjima i ekonomskom razvoju (Gibson, 2005). Brendiranje grada omogućava da se ispolji lokalno znanje i kreativnost kako bi se koristilo za učinkovitiji pristup javnom planiranju i urbanom razvoju, i može biti korišten kao značajan alat za urbanu regeneraciju. Jedan od načina je da se potpomognu domaća preduzeća na inostranim tržištima i direktna inostrana ulaganja.

Prvi stepen u postupku izgradnje brenda nekoga grada jeste da se utvrde osnovne vrijednosti neke lokacije i budućeg brenda koje moraju biti opipljive, relevantne,

promotivne te obilježene određenim znamenitostima. Dakle, ukupan proces izgradnje brenda grada obuhvata:

- istraživanje tržišta i analizu ukupnih gradskih potreba, te determinisanje strateških okvira nastupa - ključnih projekata grada kojima će se unaprijediti stanje,
- izgradnja i razvoj identiteta brenda, razvoj logotipa i slogana brenda,
- lansiranje brenda grada i edukacija stanovnika,
- implementacija,
- stalni monitoring, permanentna kontrola i povratna veza u svrhu stalnog unapređenja cijelog procesa i rebrandiranja u pravom trenutku, onda kada je atraktivnost grada u padu (Paliaga, 2007).

U radu „Grad kao tržišna marka“ (Vukić, 2008) je predložena metoda istraživanja topografije identiteta grada kako bi se utvrdilo na kojim sve nivoima funkcionišu identitetske politike i prakse u gradu i s kakvim vrijednosnim sistemima operišu. Metoda istraživanja topografije identiteta grada je metoda za planiranje stvaranja tržišne marke, a samo istraživanje se sastoji iz tri dijela: identitetski potencijal, identitetska razmjena i identitetska mapa.

Iz istorijske perspektive moglo bi se utvrditi da je brendiranje grada formulisano procesom prenošenja ideje korporacijskog identiteta na grad (Moor, 2007). Korporacija će biti funkcionalna ukoliko zaposleni imaju osjećaj pripadnosti, ponosni su na organizaciju i ono što ona radi, dijele zajedničku kulturu i shvataju ciljeve poslovanja (Olins, 1989).

Kako korporativno brendiranje i brendirane grada imaju mnogo zajedničkih elmenata, tako grad i njegov brend služe kao kišobran za čitav niz segmenata ponude grada (Veljković 2010). Kao što Kavartzis (2004) tvrdi „početak leži u činjenici da se svi susreti sa gradom odigravaju kroz percepciju i imidž“. Zbog ove činjenice, koncept brendiranja grada počiva na temeljima korporativnog brendiranja. „Brend sjedinjuje čitav niz fizičkih i socio-psiholoških atributa i vjerovanja (Simoes and Dibb, 2001)“ i njegov cilj je da utiče na imidž i percepciju koju pominje Kavartzis. Upravljanje imidžom je povezano onim kako Graham (2002) zove interakcijom između 'spoljašnosti' i 'unutrašnjosti' grada.

Mnogi marketing stručnjaci preduzimaju napore kako bi izgradili imidž grada, jak gradski brend i komunicirali pozitivan identitet grada, često koristeći metode i tehnike poslovnog modela i korporativnog brendiranja. Pitanje je zašto gradovi i njegov menadžment žele jak brend? Da li snažan brend doprinosi većem broju kompanija i stanovnika u gradu?

Iz takve problematike i problema istraživanja determiniše se i predmet istraživanja:

Predmet istraživanja vezan je za definisanje i formalizovanje modela izgradnje brenda grada koji bi bio u funkciji privrednog razvoja grada.

Ukoliko privredni razvoj posmatramo kao cilj nekog grada, potrebno je, predložiti takav poslovni instrumentarij, odnosno model izgradnje brenda grada (ukoliko je grad subjekt na kojem će se testirati model), kako bi se generisao i unaprijedio privredni razvoj, povećala zaposlenost, podstakle investicije, unaprijedio turizam, jednom riječju, kako bi grad postao konkurentniji u odnosu na gradove koji takav model ne primjenjuju.

U cilju što bržeg rasta i razvoja grada potrebno je istražiti sve faktore koji utiču na dugoročni razvoj grada i poboljšanje standarda njegovih ključnih potrošača – građana. U skladu s tim, predložena je i, tema (naslov) doktorske disertacije naučnog rada: **MODEL IZGRADNJE BRENDIA KAO ODREDNICE PRIVREDNOG RAZVOJA** kao aktualna, i podobna za naučna istraživanja, teoretski i praktično primjenjiva i koja odražava strukturu i sadržaj doktorske disertacije naučnog rada. Tema rada povezuje međuzavisne objekte istraživanja: proces brendiranja (koji će služiti kao marketinška odrednica u oblikovanju svih budućih promotivnih aktivnosti, i kao marketinški orijentir kod definisanja razvojnih strategija grada na svim bitnim područjima kao što su privreda, kultura, turizam, obrazovanje, sport i rekreacija), privredni razvoj kao cilj i grad kao subjekt na kojem će se primjeniti model.

1.2 Ciljevi istraživanja

Definisanjem problema i predmeta istraživanja, te u najužoj vezi s postavljenom radnom hipotezom, determinisani su potreba i ciljevi istraživanja: stateška analiza svih relevantnih odlika kojima grad raspolaže; prikupljanje podataka osnovnih potreba korisnika gradskih usluga, kako bi se grad prilagodio potrebama ovih korisnika; utvrditi status grada, njegov imidž, njegov značaj kao centra lokalnog privrednog razvoja; vrijednost gradskog brenda kako bi se definisale teorijske i praktične postavke modela izgradnje brenda kao odrednice privrednog razvoja.

Da bi se primjereno riješio problem istraživanja, ostvario predmet istraživanja, dokazala postavljena hipoteza i postigli potreba i ciljevi istraživanja, potrebno je dati naučno utemeljene odgovore na brojna aktualna pitanja poput: koju sliku bi grad trebalo da ima u budućnosti i kako je artikulirati; šta će grad učiniti jedinstvenim, cijenjenim i privlačnim za poslovna ulaganja i potrošačku javnost; kako ovo pozicioniranje možemo pretvoriti u stvarnost; koja je uloga ključnih aktera u zajednici u oživljavanju brenda; kako ćemo mjeriti uspješnost brend strategije.

Navedeno ukazuje da su ciljevi istraživanja značajni, konkretizovani, međusobno konzistentni i da vode sticanju novih naučnih saznanja u predmetnoj oblasti i unapređenju privrednog razvoja.

1.3 Polazišta i hipoteze istraživanja

U okviru gore navedenog determinisanog naučnog problema istraživanja i predmeta istraživanja postavlja se i osnovna naučna hipoteza:

H0: Upravljanje brendom grada pozitivno utiče na privredni razvoj grada.

Međutim, da bi postavljeni ciljevi istraživanja bili u potpunosti zadovoljeni, neophodno je da dokazivanje iskazane glavne hipoteze bude zasnovano na dokazivanju sljedećih pomoćnih ili dopunskih hipoteza:

- H1: Element poznatost utiče na privredni razvoj grada;***
- H2: Element mjesto (fizički izgled) utiče na privredni razvoj grada;***
- H3: Element potencijal grada utiče na privredni razvoj grada;***
- H4: Element puls grada utiče na privredni razvoj grada;***
- H5: Element ljudi utiče na privredni razvoj grada;***
- H6: Element preduslovi utiče na privredni razvoj grada.***

Iz ovoga prozilazi da upravljanjem brendom grada (upravljanje procesima - komponentama grada), omogućava ostvarenje stateških ciljeva grada. ***Efektivno i efikasno upravljanje komponentama grada ima presudan uticaj na privredni razvoj grada.***

1.4 Primjena metodologija istraživanja

U naučnom istraživanju, formulisanju i prezentovanju rezultata istraživanja koriste se odgovarajuće kombinacije brojnih naučnih metoda, pri čemu se navode najvažnije: posebne metode - analiza i sinteza, uporedna (komparativna) analiza, metoda naučnog saznanja (opšta) i statistička metoda - opšta (aritmetička sredina, standardna devijacija, standardna greška aritmetičke sredine, 95%-tni interval povjerenja za aritmetičku sredinu, ekstremne vrijednosti, kvartili i medijana), te posebne metode apstakcije i konkretizacije.

1.5 Postignuti ili ostvareni rezultati i njihova primjenljivost

Razvoj i primjena procesnog pristupa modela izgradnje brenda doprinosi privrednom razvoju, društvenom i kulturnom prosperitetu, te privlačenju i zadržavanju „kreativne klase“. Posmatranjem grada kao procesnog sistema koji stvara određenu vrijednost za korisnike gradskih usluga, primjena ovog modela omogućava da upravljanje brendom grada znači upravljanje njegovim procesima, odnosno komponentama grada (fizička struktura grada, prirodno-geografska struktura, ekonomska struktura, gradske funkcije), što za cilj ima maksimiziranje efikasnosti procesa, a sve u funkciji privrednog razvoja grada.

Ovaj pristup omogućava:

- identifikovanje, razumijevanje i upravljanje procesima (komponentama grada);
- poboljšanje procesa kako bi se ispunili zahtjevi korisnika gradskih usluga (unapređenje procesa);
- osiguran koordinisan pogled na performanse svih procesa koji učestvuju (ili podržavaju) u stvaranju vrijednosti (upravljanje procesima);
- fokusiranje na procese koji stvaraju tržišnu diferencijaciju definisanu strategijom (realizacija).

Jedan od ciljeva procesnog pristupa je poboljšanje efektivnosti upravljanja brendom grada kroz praćenje performansi samih procesa:

- mjerenje uspješnosti i vrijednosti brenda grada;

- eksplicitno izraženi zahtjevi za kontinualnim poboljšanjem komponenti grada, kao i za stalnim praćenjem potreba i očekivanja korisnika gradskih usluga.

Procesi koji su usmjereni ka korisnicima gradskih usluga predstavljaju dobru osnovu za preduzimanje korektivnih mjera. Povratne informacije postaju značajan činilac razvoja komponenata grada koji osiguravaju ekonomsku osnovu grada i njegov budući razvoj čime takav grad postaje uspješan i prepoznatljiv, te sa velikom vjerovatnoćom ostvarivanja svih zacrtanih smjerova vlastitog razvoja.

1.6 Kratak sadržaj rada

U uvodnom poglavlju naznačen je predmet i problem istraživanja sa veoma sažetim pregledom poznatih teoretičara (Kotler, Florida, Gibson, Anholt, Kavaratzis, Moor). Formulisan je cilj istraživanja i postavljenje hipoteze – polazišta u radu. Navedene su posebne i opšte metode korišćene u ovom istraživanju. U sažetoj formi navedeni su najvažniji rezultati ovog istraživanja.

U drugom poglavlju rada iskazano je svestrano sagledavanje pojma, značaja i ciljeva privrednog rasta i razvoja, koje proističe iz odgovarajuće prisutne stručne i naučne literature. Poseban akcenat stavljen je na gradove kao mjesta endogenog razvoja koja imaju razgranat proizvodni sistem koji stvara privrednu dinamiku i pruža prostor za umrežavanje. Pri tome, odgovarajuća pažnja posvećena je faktorima privrednog rasta i razvoja.

Problematika trećeg poglavlja rada vezana je za proučavanje bazičnih, opštih elemenata obilježja grada kao kompleksne društvene cjeline. Konkretna pažnja posvećena je baznim funkcijama grada bitnim za realizaciju osnovnih životnih funkcija. Praćena je evolucija urbanog razvoja grada. Navedeni su najznačajniji faktori koji utiču na poboljšanje performansi izgrađenog i urbanizovanog dijela grada.

U četvrtom poglavlju rada, kao uvodu u dalje istraživanje, analizira se koncept nastanka i evolucije brenda. Poseban akcenat stavljen je na sastavne elemente brenda u koje ubrajamo: identitet brenda, vrijednost brenda, prepoznatljivost i svijest o brendu. Zatim je opisan proces izgradnje brenda koji se sastoji iz pet faza: planiranje, analiza, strategija, izgradnja i revizija brenda. Ovo poglavlje rada bavi se i procesom brendiranja grada, putem koga se nastoje integrisati aktivnosti menedžmenta grada, i na tom putu pronalaziti balans između elemenata identiteta, imidža i željene reputacije kod korisnika gradskih usluga. S obzirom da se svi susreti s gradom odvijaju kroz percepciju i imidž, podrazumijeva se da imidž grada treba da bude planiran, i nakon toga, plasiran na tržište.

U petom poglavlju rada predstavljen je model izgradnje brenda grada. Opisana je teorijska i praktična postavka modela na bazi procesnog pristupa. Suština usmjeravanja na procese ogleda se u pomjeranju pažnje organizacije sa rezultata svoga rada (gotovih proizvoda/pruženih usluga), na procese (lance aktivnosti) pomoću kojih organizacija dolazi do proizvoda/usluga. Projektovano na grad, upravljanje brendom grada znači upravljanje

njegovim procesima, odnosno komponentama grada, stvarajući određenu vrijednost za korisnike gradskih usluga. Definirane su potrebe i očekivanja korisnika gradskih usluga, identifikovane osnovne komponente grada, definisani procesi planiranja realizacije proizvoda, te ukazano na značaj poboljšanja efektivnosti upravljanja brendom grada kroz praćenje performansi samih procesa.

Šesto poglavlje rada je empirijskog karaktera, obavljeno na primjeru grada Trebinja, sadrži podatke o uzorku, analizu podataka i na osnovu njih prezentaciju rezultata istraživanja. Ključne informacije su dobijene obradom podataka nakon sprovedene ankete tj. analize podataka dobijenih popunjavanjem upitnika kreiranog u svrhu navedenog istraživanja. Za obradu podataka korišćeni su odgovarajući softverski alati, što je, u pogledu veličine uzorka, garancija pouzdanosti dobijenih rezultata istraživanja. Analiza podataka na osnovu kojih su predstavljeni rezultati i izvedeni zaključci, obuhvatila je: objedinjene podatke četiri grupe korisnika gradskih usluga (stanovnici, privrednici, turisti i rezidenti), mjerenje međusobnih uticaja varijabli u modelu i analizu podataka četiri uporediva segmenta ciljne grupe.

Na kraju je dat zaključak i pregled korištene literature, poslije čega se nalazi poseban dodatak sa priložima koji sadrži dokumentovanu osnovu istraživanja.

2. Privredni razvoj i rast

2.1 Pojam, značaj i ciljevi

Širenje inovacija i znanja kroz prirodne i društvene organizacije, doprinijelo je razvoju koncepta ekonomskog razvoja. Njegovom razvoju doprinijelo je i rješavanje problema sa kojim se suočavaju gradovi, zemlje i regije. Nakon Drugog svjetskog rata koncept ekonomskog razvoja se odnosio na zahtjeve stanovništva i poboljšanje njihovog životnog standarda. Ovaj cilj je moguće realizovati ukoliko se poveća produktivnost u proizvodnim sektorima, poljoprivredi, industriji i uslužnim djelatnostima.

Ranih 80-ih godina na scenu stupa pristup endogenog razvoja. Po ovome pristupu razvojne politike su učinkovitije ako se sprovede od strane lokalnih aktera, a ne od centralne administracije; odnosno, razvoj je teritorijalni proces, a ne funkcionalni.¹ Fua (1994) smatra da su preduzetničke i organizacione sposobnosti, obuke i vještine i funkcionisanje institucija faktori koji su presudni za funkcionisanje institucija. Philippe Aydalot (1985) tvrdi da razvojni proces mora imati tri karakteristike: (1) akteri u razvoju moraju biti fleksibilne proizvodne organizacije; (2) različitost u tehnikama, proizvodima, kulturi i politici; (3) razvojni procesi su rezultat znanja i inovacija kroz ulaganje privrednih aktera. Ovaj pristup naglašava da razvoj može biti usmjeren na urbane centre različitih veličina, ne nužno ka velikim gradovima. Fua i Becattini dodaju da su preduzeća snažno integrisana u lokalnu zajednicu, tako da u oblasti industrije i klastera pobuđuju ekonomsku mrežu unutar oblasti.² Friedman i Weaver (1979) ističu da je privredni napredak oblasti moguć ukoliko preduzeća i akteri unutar oblasti učestvuju, organizuju se i ulažu s ciljem razvoja lokalne privrede i društva. Učinkovito korišćenje razvojnih potencijala uslovljeno je funkcionisanjem institucija.

Organizacija proizvodnog sistema je jedna od glavnih snaga u procesu akumulacije kapitala, kako u razvijenim zemljama, tako i u zemljama u razvoju (Becattini, 1979; Piorea i Sable, 1984; Saxenian, 1994; Scott, 1988). Pitanje se ne odnosi na to da li proizvodni sistem lokaliteta ili teritorija je formiran od strane velikih ili malih preduzeća, nego u organizaciji proizvodnog sistema i njegovih učinaka na nivo produktivnosti i konkurentnosti. Lokalni proizvodni sistemi, klasteri i industrijski distrikti su oblici organizacije proizvodnje, temeljeni na podjeli rada između preduzeća, i na sistemu ekonomije razmjera. Oni su organizacioni modeli koji doprinose većem stepenu konkurentnosti preduzeća u jednom području, čime se ostvaruje jačanje regionalnog identiteta, te građenje nacionalnog i internacionalnog ugleda.³ Okosnica lokalnog proizvodnog sistema (posebno u slučaju industrijskih klastera) je postojanje mreže

¹ Antonio Vázquez-Barquero, Endogenous development: analytical and policy issues, *The Regional Question in Economic Development*, in: Scout A., Garafoli G. (eds), New York and London: Routledge. 2006. [Online] Dostupno na: <http://hdrnet.org/192/1/ENDOGENOUS%20DEVELOPMENT.doc> [11. 05. 2011.]

² Ibid.

³ Arsić Lj., Cvetković K., Premović J. (2012). Klasteri ključni faktor konkurentnosti malih i srednjih preduzeća. U: *Međunarodna konferencija MENADŽMENT 2012: zbornik radova*. Beograd: Univerzitet "Union" Fakultet za poslovno industrijski menadžment. str.31-36.

industrijskih preduzeća. Industrijska mreža (Hakansson i Johanson, 1993) je sastavljena od aktera (preduzeća u lokalnom proizvodnom sistemu), resursa (ljudski, prirodni, infrastrukturni), privredne djelatnosti (proizvodne, trgovačke, tehničke, finansijske, socijalne, pravne) i njihove međusobne povezanosti (nezavisnosti i razmjene). Odnosi unutar mreže dovode do razmjene proizvoda i usluga među akterima, a takođe i tehnološkog znanja i pravila ponašanja (Becattini, 1997).⁴ Fleksibilniji oblici organizacije u velikim preduzećima čini ih učinkovitijim i konkurentnijim (Bellandi, 2001; Vázquez-Barquero, 1999). Formiranje i širenje mreža i fleksibilnih proizvodnih sistema, interakcija preduzeća s lokalnim akterima i strateških saveza omogućava proizvodnim sistemima generisanje ekonomije razmjera (vanjska i unutrašnja, zavisno od slučaja) u proizvodnji, ali i u istraživanju i razvoju (kada savezi doprinose razvoju) i smanjenje poslovnih i proizvodnih troškova preduzeća.

Privredni razvoj i dinamika proizvodnje zavise od uvođenja i širenja inovacija i znanja, koji podstiču transformaciju i obnovu lokalnog proizvodnog sistema. Aydalot (1986) tvrdi da su lokalna preduzeća instrument kroz koji se inovacije i znanja uvode u razvojne procese. Njihova kreativnost je uslovljena teritorijalnim iskustvom i tradicijom. Drugim riječima, znanje, akumulirano u preduzećima i organizacijama, jedan je od stubova razvoja i lokalna sredina može poslužiti kao inkubator inovacija (Maillat, 1995).⁵ Dakle, inovacije omogućuju preduzećima definisanje i sprovođenje strategije usmjerene prema istraživanju i osvajanju novih proizvoda i tržišta. Primjena tehnologija doprinosi diferencijaciji proizvodnje. Ukratko, uvođenje i širenje inovacija i znanja dovodi do poboljšanja tehnološkog znanja proizvodnog sistema, koje opet kreira vanjsku ekonomiju, za dobrobit svih vrsta preduzeća. Produktivnost i konkurentnost lokalnih preduzeća i privreda su povećana (Rosegger, 1996).

Sa povećanom razmjenom međunarodne proizvodnje, gradovi će i dalje biti prioritarno mjesto za privredni razvoj, jer se tamo donose odluke o ulaganjima i tamo se uglavnom nalaze industrijska i uslužna preduzeća (Lasuen, 1973; Scott, 1998). Gradovi su mjesta endogenog razvoja; imaju razgranat proizvodni sistem koji stvara privrednu dinamiku, pružaju prostor za umrežavanje, u kojemu odnosi među akterima doprinose širenju znanja i stimulišu inovacije i procese učenje organizacija (Quigley, 1998; Glaeser, 1998). Gradovi su mjesta za stvaranje prostora za razvoj novih industrijskih i uslužnih preduzeća zbog njihove sposobnosti da uzrokuju nuspojave (Scott, 1988; Hall, 1993). Razvoj dobiva značaj unutar teritorija i, u organizovanim društvima, jasno je izražen kroz urbani sistem. Dobro struktuisan urbani sistem podstiče razmjenu roba i usluga, podstiče na rast. Uz prisustvo odgovarajućih ekonomskih (transport, komunikacija, energija) i socijalnih (zdravlje i obrazovanje) infrastruktura, olakšava pojavu i razvoj vanjske ekonomije, a time i održivog razvoja. Razvojni procesi nisu izolovani i imaju duboke institucionalne i kulturne korijene

⁴ Antonio Vázquez-Barquero, Endogenous development: analytical and policy issues, *The Regional Question in Economic Development*, in: Scout A., Garafoli G. (eds), New York and London: Routledge. 2006. [Online] Dostupno na: <http://hdrnet.org/192/1/ENDOGENOUS%20DEVELOPMENT.doc> [11. 05. 2011.]

⁵ Ibid.

(Lewis, 1955; Sjever, 1990 i 1994). Dakle, gradovi i regije podstiču razvoj specifičnih oblika organizacija i institucija koje reaguju na potrebe privrednih i društvenih aktera, a koji će ili olakšati privrednu aktivnost ili je otežati.⁶ Strateška važnost privrednog razvoja leži u institucionalnoj promjeni i razvoju, koji omogućuje smanjenje poslovnih i proizvodnih troškova, jača povjerenje među privrednim i društvenim akterima, širi mrežu i saradnju među akterima i učvršćuje mehanizame učenja i međudejstva.

Politika endogenog razvoj zadovoljava relevantne funkcije u privrednim razvojnim procesima, jer djeluje kao katalizator razvojnih mehanizama, kroz lokalne inicijative: olakšava preduzetnički razvoj i stvaranje čvrstih mreža, podstiče širenje inovacija i znanja, poboljšava urbane različitosti, te podstiče razvoj institucionalnih struktura. Drugim riječima, novi alati razvojne politike poboljšavaju akumulaciju kapitala i privrednog razvoja.

Inicijative za stvaranje i širenje inovacija takođe igraju središnju ulogu u novoj razvojnoj politici. Već decenijama jedan od stubova restruktuisanja i modernizacije lokalne privrede, kako bi se olakšalo usvajanje i prilagođavanje tehnologije, počiva na instrumentima kao što su inovacioni centri, naučni parkovi, tehnološki parkovi i tehnološki instituti.⁷

Urbani razvoj teritorija je jedan od glavnih faktora nove razvojne politike. S jedne strane, inicijative su usmjerene prema tome da gradovi postanu ljepši za život, nudi se zemljište preduzećima, jačanje gradskog prevoza i komunikacionog sistema, poboljšanje društvenog kapitala gradova, i oporavljanje istorijske i kulturne baštine čineći ih više održivim. S druge strane, stvaranje servisa poput sajмова i poslovnih centara, urbanog marketinga kroz promociju, te izgradnja amblemskih zgrada čini grad ljepšim, podstiče domaća ulaganja u zemlju, promovise potražnju za urbanim uslugama, te aktivira proces ubarnizacije.⁸

U literaturi se često upotrebljavaju izrazi privredni rast i privredni razvoj; pojmovi koji se često identifikuju, ali se značajno razlikuju. Po definiciji „*privredni rast podrazumijeva povećanje proizvodnje na nivou nacionalne ekonomije izraženo kroz ukupan bruto domaći proizvod (skup dobara i usluga ostvarenih u toku jednog perioda) u odnosu na broj stanovnika*“.⁹ Privredni rast predstavlja povećanje obima proizvodnje i usluga u određenom vremenskom intervalu, novog zapošljavanja i porasta produktivnosti rada. „Osnovni faktori privrednog rasta su: (a) akumulacija (kapitala) što uključuje sva investiranja u zemlju, opremu i ljudski faktor; (b) porast stanovništva i, u vezi s tim, porast raspoložive radne snage; (c) tehnički progres („znanje” i sposobnost njegove aktivne primjene)“.¹⁰ „Privredni rast je agregatni proces koji govori o prosječnom kretanju mnogobrojnih sektorskih promjena. Stabilan privredni rast važna je pretpostavka lakšeg

⁶ Ibid.

⁷ Ibid.

⁸ Antonio Vázquez-Barquero, Endogenous development: analytical and policy issues, *The Regional Question in Economic Development*, in: Scout A., Garafoli G. (eds), New York and London: Routledge. 2006. [Online] Dostupno na: <http://hdrnet.org/192/1/ENDOGENOUS%20DEVELOPMENT.doc> [11. 05. 2011.]

⁹ Veselinović P. (2009). *Ekonomija*. Beograd: Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment. str.139.

¹⁰ Ibid.

rješavanja centralnog ekonomskog pitanja u svakoj zajednici, koje se može definisati kao nastojanje da se u što je moguće većem stepenu zadovolje rastuće potrebe ljudi sa ograničenim resursima. Govoreći jezikom makroekonomske analize proizilazi da privredni rast predstavlja povećanje agregatne ponude”.¹¹ Pokazatelji privrednog rasta su: stopa rasta bruto domaćeg proizvoda, nacionalnog dohotka, bruto domaćeg proizvoda po glavi stanovnika, nacionalnog dohotka po glavi stanovnika, itd.

Privredni razvoj je širi pojam od pojma privrednog rasta. On obuhvata rast svih privredno-sistemskih i strukturnih promjena. Osnovna obilježja privrednog razvoja su:¹²

- a) „razvoj je normativan proces - usmjeren na realizaciju određenih ciljeva,
- b) porast društvenog blagostanja kroz otvaranje novih radnih mjesta, povećanje nivoa obrazovanja i kulturnog uzdizanja kao i stalnog razvoja svih humanih vrijednosti i
- c) stalan proces demokratizacije kroz oslobađanje pojedinaca i nacija od zavisnosti, ne samo od drugih ljudi i države, već i od snaga neznanja i nepoštovanja sopstvene ličnosti“.

Sa porastom društvenog proizvoda i nacionalnog dohotka se obezbjeđuje promjena ukupne društvene strukture kao komponente privrednog razvoja. Privredni razvoj usmjeren je ka realizaciji dva najvažnija cilja: (1) razvoj proizvodnog potencijala zemlje i (2) porast životnog standarda stanovništva.¹³ Ovi ciljevi su u direktnoj korelaciji sa dostignutim stepenom ekonomske razvijenosti zemlje, kao i njene veličine. „Privredni razvoj možemo definisati kao dinamični proces povećanja stepena zadovoljenja ljudskih potreba“. Privredni razvoj je osnovna pretpostavka svakog društvenog i političkog uređenja svake države. Kako teorija sistema svaku pojavu posmatra kao odnos cjeline i njenih dijelova, odnosno sistema i podistema, tako i privredu možemo posmatrati kao jedan veliki organizacioni sistem. Pod privrednim razvojem podrazumijevamo:¹⁴

- a) „porast materijalne proizvodnje i nacionalnog dohotka uz istovremene strukturne promjene i promjene u funkcionisanju date privrede na opštoj uzlaznoj razvojnoj liniji;
- b) to je jedinstvo kretanja i razvoja, odnosno, najopštiji oblik kretanja i razvoja privrede;
- c) svako kretanje privrede podrazumijeva brojne promjene koje su u istoj mjeri i kvalitativne i kvantitativne;
- d) izazvane promjene se vrše pod dejstvom naučnog i tehničkog progressa i izmjenama društvenog i privrednog okruženja“.

Imajući u vidu sadržaj definicije privrednog razvoja možemo reći da je razvoj privrede oduvijek bio osnova svakog društvenog i političkog uređenja pojedinih država. Polazeći od

¹¹ Cvetanović S. (1997). *Teorija privrednog razvoja*. Beograd: Zavod za izdavanje udžbenika i nastavnih sredstava. str.3

¹² Bajec J., Joksimović Lj. (2001). *Savremeni privredni sistemi*. Beograd: Čigoja štampa. str.6

¹³ Veselinović P. (2009). *Ekonomija*. Beograd: Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment. str.142.

¹⁴ Veselinović P. (2009). *Ekonomija*. Beograd: Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment. str.143.

činjenice da privredni razvoj možemo posmatrati kao ključnu povratnu spregu sa mnogobrojnim društvenim transformacijama, proizilazi i logičan zaključak da je on u najopštijem smislu osnovna pretpostavka svakog društvenog progressa.

Ciljevi privrednog razvoja su: porast proizvodnosti, rast životnog standarda, bolja socijalna i zdravstvena zaštita, visoka zaposlenost, veći izvoz i konkurentnost ekonomije. Privredni rast zajednice nije moguć bez političke, administrativne i kulturne infrastrukture. Između privrednog rasta i razvoja (bi trebalo da) postoji sinergija.

„Razvoj se stoga mora posmatrati kao višedimenzionalni proces koji uključuje krupne promjene društvenih struktura, stavova ljudi, te institucija države, kao i ubrzanje ekonomskog rasta, smanjenje nejednakosti i ukidanje siromaštva. Razvoj, u svojoj suštini, mora predstavljati cijeli taj paket promjena kojim se cjelokupan društveni sistem, prilagođen raznim osnovnim potrebama i željama pojedinaca i društvenih grupa unutar sistema, odmiče od uslova života koji se smatraju nezadovoljavajućim ka situaciji ili uslovim života koji se smatraju materijalno i duhovno boljim“.¹⁵

2.2 Faktori privrednog rasta i privrednog razvoja

U ekonomskoj literaturi se sreću najrazličitije klasifikacije faktora privrednog razvoja, počev od najelementarnijih pa do vrlo detaljnih. Razumljivo da su one, kao uostalom i najveći broj drugih podjela koje se sreću u ekonomskoj teoriji, relativnog značaja. Većina savremenih shvatanja po pitanju određivanja važnosti pojedinih faktora tendira zaključku da promjene u nauci i tehnici kao i ljudsko znanje koje omogućava korišćenje novih znanja u produktivne svrhe predstavljaju faktore sa najsnažnijim djelovanjem, kako na ukupnu dinamiku i kvalitet privrednog razvoja, tako i na promjenu strukture i značaja ostalih faktora razvoja.¹⁶

Četiri su vrste razvojnih faktora: prirodni resursi, rad, kapital i preduzetništvo. Postoji i sljedeća klasifikacija faktora privrednog razvoja: „1) osnovni ili primarni faktori razvoja gdje spadaju: a) stanovništvo i njegova struktura, b) instalirana osnovna sredstva i njihov tehnološki nivo, c) raspoloživost prirodnim resursima, d) veličina zemlje i e) dostignuti nivo razvijenosti); 2) privredno-sistemske faktori (dominantni oblik svojine, sistem i mehanizam donošenja odluka, koordinacioni i upravljački mehanizam, motivacioni mehanizam); 3) dejstvo ekonomske i razvojne politike“.¹⁷

U današnjim uslovima privređivanja faktori koji postaju značajni u oblikovanju rezultata proizvodnje su: 1) stanovništvo, 2) prirodni i energetske resursi, 3) tehnološke promjene, 4) instalirana osnovna sredstva i infrastruktura, 5) organizacija i preduzetništvo, 6) informacija i znanje kao ključni razvojni resursi.¹⁸

¹⁵ Todaro M.P., Smith S.C. (2006). *Ekonomski razvoj*. Sarajevo: Šahinpašić. str.16.

¹⁶ Ibid.

¹⁷ Ibid. str.145.

¹⁸ Ibid.

2.2.1 Stanovništvo kao faktor privrednog razvoja

Zbog stvaralačkih karakteristika koje stanovništvo ima, zavisi kakav tok će imati privredni razvoj zemlje. Bitna je inventivnost pojedinaca u društvu, njihova preduzetnička sposobnost u svim sektorima.¹⁹ Stanovništvo kao faktor privrednog razvoja moguće je analizira kao: 1) ljudski resurs, 2) etnički sastav i 3) istorijsko nasljeđe.²⁰

- 1) „Ljudski resurs moguće je dekomponovati na sljedeće tri komponente: a) ukupan broj, broj sposobnih za rad i broj stvarno zaposlenih, b) zdravstveno stanje stanovništva i c) obrazovni nivo stanovništva“. Ukupan broj stanovnika pokazatelj je broja stvarno zaposlenih, odnosno ukupnog broja sposobnih za rad. Takođe, pokazatelj je i gustine naseljenosti, kao i promjena u broju stanovništva. Zdravstveno stanje stanovništva je postalo predmet ekonomskih istraživanja od druge polovine XX vijeka. Ovo je faktor koji ima najdugoročnije dejstvo na privredni rast bez obzira koji je nivo društvenog progressa jedne zemlje. Visok nivo kvaliteta obrazovanja stanovništva je jedna od ključnih premisa za efikasnost proizvodnje u jednoj zemlji. Osnovni uslov sticanja prednosti u međunarodnim okvirima predstavlja razvoj obrazovnog sistema. U tom pogledu, u današnjim uslovima privređivanja informacione tehnologije su značajne u procesu njegovog širenja. Sa porastom privrede, raste i potražnja za obrazovanjem u društvu.
- 2) „Tri su aspekta posebno važna za analizu etničkog sastava stanovništva i mogućeg njegovog značaja za privredni razvoj: nacionalnost, jezik i religija“.
- 3) „Istorijsko nasljeđe takođe može biti od uticaja za kompetentno sagledavanje stanovništva kao faktora privrednog razvoja“.

2.2.2 Prirodni resursi

Dinamika i struktura razvoja određene zajednice u velikoj mjeri zavisi od prirodnih resursa. Prirodne resurse možemo podijeliti:²¹

- a) prema vrsti:
 - zemljišni,
 - energo,
 - mineralni,
 - vodeni,
 - šumski,
 - ribarski,
 - flora i fauna;
- b) prema porijeklu:
 - kosmički (sunce, toplota),

¹⁹ Ibid.

²⁰ Ibid. str.146.

²¹ Šebić F. (2008). *Ekonomski razvoj*. Sarajevo - Travnik: Ekonomski fakultet u Sarajevu. str. 21.

- prirodni iz zemlje,
- prirodni resursi biosfere (voda, vazduh, tlo.);
- c) sa stanovništva pripremljenosti za upotrebu:
 - tekući,
 - resursi upotrebljivi na kratki rok i
 - perspektivni;
- d) sa stanovništva spremnosti za iskorištavanje:
 - zalihe koje su utvrđene količinski i prema mogućnostima ekonomskog korištenja,
 - pretpostavljene zalihe čiju je količinu potrebno odrediti i dopunski istražiti kvalitet.

Prirodni resursi na dva načina djeluju na strukturu i efikasnost razvoja. Na neposredan način djeluju u smislu formiranja teritorijalne strukture privredne proizvodnje (specijalizacija regiona). Indirektno djeluju preko troškova eksploatacije i reprodukcije prirodnih resursa, npr. radne snage. Prirodne resurse treba posmatrati samo kao potencijal iz razloga što se stvarni efekti mogu mjeriti tek nakon korištenja u procesima proizvodnje. U današnjim uslovim privređivanja najvažniji prirodni resursi su: energetske izvori i rudna bogatstva. Međutim, veoma je bitno naglasiti neophodnost razlikovanja prirodnih resursa pri njegovom korištenju, odnosno da li se radi o prirodnom procesu obnavljanja (šume, vode) ili neobnavljanja (rudno bogatstvo). Druga bitna karakteristika odnosi se na mogućnost zamjene prirodne materije nekom drugom koja je rezultat savremene proizvodnje (surogati) koji se stvaraju u laboratorijama. Ekonomija prirodnih resursa je ušla u fazu posebno brzih promjena u epohi tzv. Treće tehnološke revolucije. Ovi surogati počeli su naglo da se stvaraju u laboratorijama, baš usljed dejstva Treće tehnološke revolucije; trajniji su od prirodnih, a troškovi proizvodnje su mnogo niži od onih koji se dobijaju prirodnim procesom. Transformacijom resursa u zalihe dva faktora igraju značajnu ulogu: tehnološki uslovi eksploatacije i ekonomski kvalitet prirodnih resursa.²²

Osnovni zadaci upravljanja prirodnim resursima su:

- maksimalna mobilizacija prirodnih resursa za razvoj;
- racionalna alokacija i korištenje prirodnih resursa;
- stimulisanje aktivnosti na sektoru supstitucije neregenerativnih prirodnih resursa;
- obezbjeđivanje normalne nadoknade ali i uvećavanja reproduktivnog dijela prirodnih resursa i prirodne sredine.

2.2.3 Proizvodna sredstva i infrastruktura

Težnja da se postepeno zamjene fizičke i intelektualne funkcije čovjeka iz procesa proizvodnje vodila je kontinualnom usavršavanju proizvodnih sredstava što se odražavalo na proces privrednog rasta. Proizvodna sredstva su sredstva za rad, odnosno oruđa, mašine

²² Veselinović P. (2009). *Ekonomija*. Beograd: Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment. str.148.

i alati koji se koriste u procesu proizvodnje u jednoj nacionalnoj ekonomiji. Proces kontinuiranog usavršavanja proizvodnih sredstava bio je usmjeren u pravcu zamjene i postepenog istiskivanja fizičkih i intelektualnih funkcija čovjeka iz procesa proizvodnje što se, u krajnjoj liniji, pozitivno odražavalo na proces neprekidnog dinamiziranja privrednog razvoja. Najkvalitetniji skok u razvoju proizvodnih sredstava dogodio se u drugoj polovini XX vijeka i povezan je sa realizacijom mašina sa elektronskom regulacijom, čime je utemeljen početak zamjene ljudskog resursa.

Infrastrukturu možemo generalno definisati kao fizičku i prostornu strukturu ili objekte koji omogućavaju kretanje ljudi, dobara, proizvoda, vode, energije, otpada i informacija. Infrastruktura podrazumjeva kompleks privrednih grana, poput: informatike, telekomunikacija, energetike i saobraćaja. Dvije su osnovne karakteristike koje čine infrastrukturu:²³

- a) nemogućnost ili vrlo mala mogućnost uvoza i
- b) izuzetno dug period gradnje pojedinih infrastrukturnih sistema.

Daleko najvažnije grane infrastrukturnog karaktera su: informatika, telekomunikacije, energetika i saobraćaj. U vremenu karakterističnom po izuzetnom naučnom i tehnološkom razvoju, kao i izraženoj internacionalizaciji proizvodnje i poslovanja, na značaju dobijaju grane infrastrukture koje se odnose na informatiku i telekomunikacije.

2.2.4 Tehnološke promjene

Razumljivo je da značajan i održivi privredni rast može osigurati samo kontinuirani tehnološki napredak, što se vidi iz poznatih matematičkih izraza za stopu rasta domaćeg proizvoda po stanovniku. Pozitivna visoka korelacija privrednog rasta s tehnološkim napretkom upućuje na to da se posebna pažnja unutar strategije privrednog razvoja mora pridati dvjema parcijalnim strategijama: strategiji naučnotehnološkog razvoja i strategiji obrazovanja.²⁴ Tehnološki napredak pojedine države ili nacije ostvaruje se razvijanjem ili difuzijom novih tehnologija.

Uglavnom se razlikuju četiri osnovna kanala tokova znanja među akterima nacionalnog inovacijskog sistema: (a) interakcije među preduzećima; (b) interakcije među preduzećima, univerzitetima i istraživačkim institucijama; (c) širenje znanja i tehnologije prema preduzećima; (d) migracije osoblja.²⁵

„Pod tehnološkim promjenama treba razumjeti proces usavršavanja postojećih i pronalaženja kvalitetno novih proizvodnih sredstava, proces kontinuiranog poboljšanja postojećih i pronalaženje kvalitetno novih predmeta rada, pronalaženje novih izvora i usavršavanje postojećih metoda korišćenja energije, kao i kontinuirani proces poboljšanja

²³ Ibid.

²⁴ Babić M. (1998). *Makroekonomija*. Zagreb: Mate. str.567.

²⁵ Babić M. (1998). *Makroekonomija*. Zagreb: Mate. str.567.

formi i metoda organizacije i upravljanja proizvodnjom“.²⁶ Tehnološke promjene predstavljaju složenu ekonomsku i društvenu kategoriju. Sastoje se iz tri etape ispoljavanja: (1) invencije, (2) inovacije i (3) difuzije, široke primjene pronalaska.²⁷ Da bi proizvodni subjekti bili konkurentni i ostvarivali veće prihode, potrebno je da kontinualno uvode inovacije u njihov sistem proizvodnje i poslovanja.

Povećanje izlaznih rezultata ekonomskih proizvodnih subjekata, veći prihodi i bolja konkurentnost ne mogu se očekivati bez permanentnog uvođenja inovacija. Još uvijek prihvatljiva definicija inovacije jest ona iz godine 1934. Prema Schumpeter-u (1934) „inovacija predstavlja novu kombinaciju načina proizvodnje: (1) uvođenje novih dobara; (2) uvođenje novih načina proizvodnje; (3) otvaranje novih tržišta; (4) osvajanje novih izvora dobavljanja; (5) nova organizacija industrije. Neki autori ističu da se inovacije događaju u četiri glavna područja: inovacija proizvoda, inovacija procesa, inovacija sistema i kulturna inovacija (Jones, 1999).“²⁸

2.2.5 Organizacija i preduzetništvo

Organizaciju, kao faktor privrednog razvoja, u ekonomsku teoriju prvi je uveo Alfred Maršal. Organizacija kao faktor privrednog razvoja treba da se odnosi na sposobnost kreiranja i inoviranja. „Pod organizacijom Maršal je podrazumijevao krajnje širok spektar aktivnosti, počev od podjele rada u procesu proizvodnje, pa sve do načina na koji funkcionišu različiti tehnički sistemi“.²⁹ Najvažnije poluge organizacije kao faktora privrednog razvoja su preduzetništvo i menadžment. Preduzetništvo podrazumijeva ukupne organizatorske, rukovodeće, upravljačke i nadzorničke poslove i sposobnosti preduzetnika neophodne u proizvodnom procesu.³⁰ Razvijene države su prihvatile preduzetništvo kao vitalnu komponentu svoga razvoja upravo iz razloga što je ono značajno za ekonomski rast i razvoj ekonomije određene države. „U razvijenim zemljama preduzetništvo je, naime, **nova razvojna filozofija**. Riječ je o društvu u kome djeluje moćna sprega: **inovacije – preduzetništvo – konkurentnost – profitabilnost**. Glavni arhitekt preduzetničke ekonomije je vlada i njena makroekonomska politika. Sve institucije sistema su u funkciji stvaranja uslova, ambijenta za biznis i preduzetništvo. Preduzetništvo, kao oblik inovativnog ekonomskog ponašanja, u centar stavlja, ne prošlost, već budućnost, a umjesto rutinskih, akcenat je na kreativnim aktivnostima. Preduzetništvo i inovacije su, naime, **ključne determinante privrednog razvoja** razvijenih zemalja. Postajući jedan od ključnih učesnika napretka, preduzetnici generišu nove proizvode, implementiraju nove tehnologije, razvijaju i inoviraju nove usluge, doprinose ekonomskom rastu i razvoju, pa

²⁶ Veselinović P. (2009). *Ekonomija*. Beograd: Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment. str.149.

²⁷ Ibid.

²⁸ Ibid.

²⁹ Ibid., str.151.

³⁰ Kragulj D. (2009). *Ekonomija: uvod u ekonomsku analizu, mikroekonomija i makroekonomija*. Beograd: Kragulj, str. 308.

time i porastu opšteg blagostanja društava u kojima djeluju“.³¹ Inovacije su osnovni elementi preduzetništva, a odnose se na uvođenje: nove organizacione strukture, nove tehnologije, novih proizvoda, novih metoda rada i otkrivanje novih izvora energije. Procesom globalizacije svjetska ekonomija postepeno gubi svoje lokalne, regionalne i državne karakteristike, čemu značajno doprinose nove tehnologije, novi inovativni procesi i brojne integracije različitih lokalnih, regionalnih, međunarodnih institucija. U tom procesu, doprinos preduzetništva je neosporan.³² „Pod uticajem kontinuiranih inovacija tehnoloških osnova, na kojima počiva razvoj globalne ekonomije, trend prema malim preduzećima sve je više izražen u tercijarnim (transport, posebne usluge), kvartarnim (zdravstvo, obrazovanje, istraživanje i razvoj) sektorima savremenih društava, u kojima je zaposleno više od polovine zaposlenih. Time savremeno preduzetništvo sve više poprima obilježja **generatora ekonomske i tehnološke transformacije**, a preduzetnici i mala preduzeća postaju značajnim činiocima (posrednici i izvršitelji) brojnih promjena“.³³

Preduzetništvo i inovacije su potrebni gradovima kako bi osigurali sopstveni dugoročni, kulturni i društveni napredak. Međutim, veličina grada nije presudna za veći (ekonomski) rast, kako trendovi pokazuju, već različiti oblici umrežavanja koje posjeduju gradovi, kao i različite veličine gradova.³⁴ Koja je uloga i značaj grada u pomenutim procesima? Prema savremenom shvatanju, grad je po definiciji "inkubator kulture, inovacija, spremište naučnih i umjetničkih dostignuća, centar strateškog odlučivanja i motor ekonomskog razvoja".³⁵

³¹ Pejanović R., Njegovan Z. (2010). Preduzetništvo kao razvojni resurs (agro) privrede Republike Srbije. *Agroekonomika*. Novi Sad: Poljoprivredni fakultet, Departman za ekonomiku poljoprivrede i sociologiju sela. Broj 45-46, str. 5-16.

³² Ibid.

³³ Ibid.

³⁴ Hočevar M. (2005). Koncept umrežavanja gradova - globalizacija. Zagreb: Institut za društvena istraživanja. *Sociologija sela*. Vol.43, No 169 (3). str. 691-721.

³⁵ Stojkov B. (2006). Status grada, decentralizacija i policentričnost Srbije. *U susret novom statusu gradova u Srbiji realnost i potrebe*. Beograd: PALGO centar. str. 11-25.

3. Obilježja grada kao kompleksne društvene cjeline

„Gradovi su nosioci funkcionalne organizacije prostora. Oni organizuju proizvodnju materijalnih dobara i uslužne djelatnosti ne samo za svoje stanovništvo već za svoju mikroregiju, regiju, makroregiju, cijelu državu, pa i cijeli svijet. Posljedica je toga stalna cirkulacija ljudi, roba i informacija između gradova i drugih mjesta. Te cirkulacije, koje mogu biti različitog intenziteta i trajanja, povezuju gradove u funkcionalnu cjelinu koju zovemo - urbani sistem“.³⁶

Grad predstavlja složenu socijalnu, informacionu, ekonomsku, demografsku i tehničku koncentraciju. Stanovništvo jednog grada povezano je kroz proizvodnju, potrošnju, stanovanje i susjedstvo. Bitne karakteristike grada su gradske funkcije, socijalna i ekološka sredina, način života u gradu. Grad je najsloženiji komunikacioni sistem. „Uprkos svim problemima s kojima se danas suočava, grad jeste ili bi morao biti, najbolji oblik organizovanog života ljudi.“ (Zimmermann, 1999). Nije teško uočiti činjenice koje govore tome u prilog:

- grad je najbolji način iskorištavanja privrednih potencijala nekog područja, što potvrđuju ekonomije urbanizacije,
- grad je od svojih početaka bio i mora biti u budućnosti optimalni okvir za društvene integracije i ličnu slobodu i razvoj,
- grad može ponuditi najviši mogući stepen ekološke djelotvornosti, jer je u stanju smjestiti velik broj ljudi na relativno ograničenom prostoru,
- grad je oduvijek bio pozornica kulturne raznolikosti i motor kulturnog razvoja, tolerancije i solidarnosti. Svaki grad ima žarišnu - čvornu ulogu prema svom okruženju (na koje djeluje privrednim i urbanotvornim funkcijama) kao što i brojni faktori njegovog gravitacijskog područja utiču na njega.

„Grad je mnogo više od velikog broja ljudi koji žive u međusobnoj blizini: to je kompleksan, politički, ekonomski i socijalni entitet. Gradovi širom svijeta simbolizuju identitet i političku moć svoje nacije. Gradovi su, takođe, središta ekonomske proizvodnje, religije, obrazovanja i kulture“.³⁷

Kako se grad analizira sa pozicija različitih disciplinarnih pristupa, tako postoje i njegove različite definicije. Prema J. Park-u: „Grad je prije stanje duha, zbir običaja i tradicija i utvrđenih stavova. Drugim rječima, grad nije samo fizički mehanizam i neka vještačka konstrukcija, on je proizvod prirode i to ljudske prirode“.³⁸ Prema Mumfordu: „Grad, to je dragocijeno kolektivno dostignuće, gotovo isto tako značajno za širenje kulture kao i jezik“.³⁹ Grad obuhvata prostorno-fizičku osnovu, ekonomsku i društvene komponentu, kulturu, institucije, vrijednosti.

³⁶ Zimmermann R. (1999). Prijedlog određenja srednjih gradova u Hrvatskoj, Zagreb: *Društvena istraživanja*, god. 8 br.1 (39). str. 21-43.

³⁷ Ibid.

³⁸ Mihaljević G. (1992). *Ekonomija i grad*. Beograd: Tiglen, Arhitektonski fakultet Beograd. str. 143.

³⁹ Mumford L. (1988). *Grad u historiji*. Zagreb: Naprijed.

Grad se može definisati s nekoliko aspekata, tako npr. ekonomisti akcenat stavljaju na privredno-proizvodne elemente, više pažnje posvećuju socijalnoj strukturi i načinu života, a geografi razmatraju više različitih obilježja.⁴⁰ Grad se može posmatrati iz različitih uglova. „*Gradovi su mnogo više od fizičkih 'kontejnera' unutar kojih se nalaze ljudi, dobra i znanje. Gradovi su i odraz društva, tako da zahtijevaju određeni 'softver' kako bi funkcionisali i ostvarili preduslove za ljudsku egzistenciju i interakciju: upravljanje, vlast, trgovinu, kulturu, obrazovanje i pripadnost zajednici. Bez ljudskog 'krvotoka' koji struji ulicama – fizičkom strukturom grada, urbana struktura svakako postaje irelevantna. Gradovi mogu imati mnogo različitih 'lica'. Šta onda daje gradu njegovu individualnost, šta utiče na njegov značaj, šta ga izdvaja iz mnoštva drugih oblika društveno - prostorne organizacije*“.⁴¹

Kroz različite teorijske pristupe pokušaćemo dati odgovor šta je to što utiče na značaj grada, šta mu daje njegovu individualnost. Geografsko poimanje grada se mijenjalo tokom vremena. Početna gledišta akcenat su stavljala na geografski položaj grada i njegov topografski smještaj. U drugom periodu pažnja se posvećuje fizionomskim elementima grada, kao što se kasnije analizira i struktura njegovih glavnih funkcija (uprava, trgovina, industrija i saobraćaj).

U novije vrijeme sociološki pristup je uticao na geografsko poimanje grada. Socijalna geografija posmatra grad sa stanovišta procesa bitnih za realizaciju osnovnih životnih funkcija (živjeti u društvu, stanovati, raditi, nabavljati, obrazovati se, komunicirati i sl.).

Iz svega gore navedenog proizilazi da su za geografsko definisanje grada bitna tri obilježja:⁴²

1. socijalna,
2. funkcionalna,
3. morfološka.

Socijalnim obilježjima se utvrđuje veličina i demografsko-socijalna struktura stanovništva; funkcionalna obilježja upućuju na funkcionalnu strukturu a morfološka obilježja na kompaktnost naselja, tj. na njegovu gustoću. Na osnovu izloženog može se izvesti pojednostavljena definicija grada. „*Grad je kompaktno sagrađeno veće naselje u čijim sekundarnim i tercijarnim djelatnostima radi veći dio aktivnog stanovništva, i to ne samo za vlastite potrebe nego i za potrebe stanovništva šireg prostora*“.⁴³ Ovako definisan grad u stručnoj literaturi se naziva *formalni grad* kojeg čini kompaktno sagrađeni prostor s cjelokupnim urbanim sadržajima. Grad kojeg čini kompaktno sagrađen prostor s urbanizovanim i funkcionalno integrisanom okolinom, predstavlja tzv. *funkcionalni grad*.

⁴⁰ Mayer H.M. (1971). *Definitions of „city“*. u: L.S. Bourne: Internal Structure of the City.

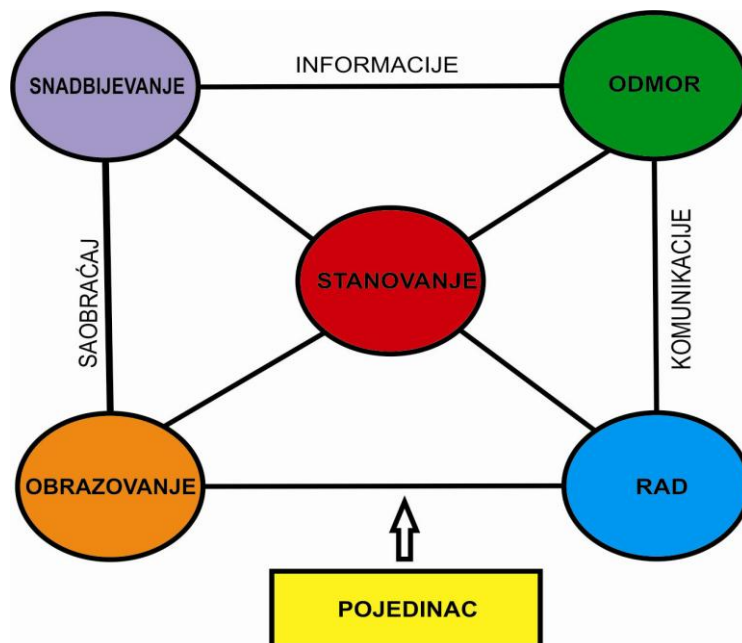
⁴¹ Mayer H.M. (1971). *Definitions of „city“*. u: L.S. Bourne: Internal Structure of the City.

⁴² Vresk, M. (2002), Grad i urbanizacija. Zagreb: Školska knjiga. str.7.

⁴³ Ibid.

3.1 Funkcije grada

Čest je slučaj da se ekonomske djelatnosti u gradu poistovjećuju sa gradskim funkcijama. Razlog leži u činjenici da funkcije grada treba da zadovolje osnove životne potrebe čovjeka (stanovanje, rad, snabdijevanje, obrazovanje, odmor, saobraćaj i komunikacije), (Slika 1).



Slika 1. Shema osnovnih životnih funkcija čovjekove egzistencije
Izvor: Vresk (2002). str. 37

Gradovi su nosioci kulturnih, društvenih i političkih promjena i predstavljaju motor ekonomskog razvoja.

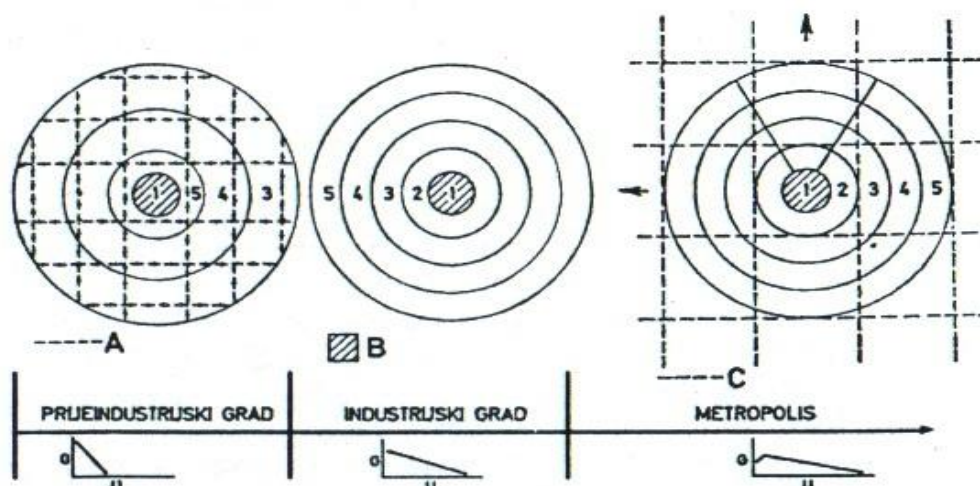
3.2 Grad kao dio određenog prostora

Posmatrajući grad kao dio određenog prostora uočićemo da njegov urbani sadržaj čine sagrađeni objekti i uređene površine, koje služe za potrebe proizvodnih i uslužnih djelatnosti, i drugih gradskih djelatnosti. U objašnjenju razvoja prostora grada i njegovih obilježja upotrebljavaju se teorije i modeli koji su svrstani u tri velike grupe:⁴⁴

1. sociološke teorije i modeli,
2. ekonomske teorije i modeli,
3. teorije sistema.

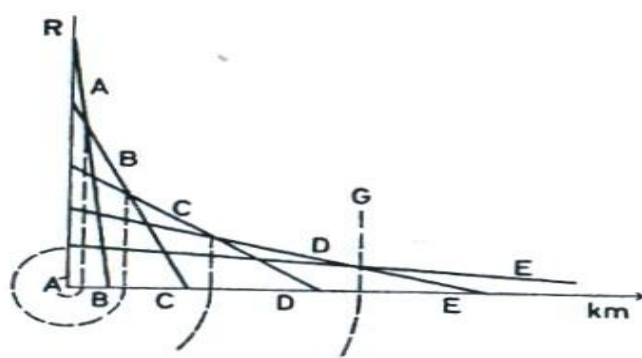
⁴⁴ Vresk M. (2002). *Grad i urbanizacija*. Zagreb: Školska knjiga. str.52.

Prema sociološkoj teoriji i modelima, prostorna struktura grada se vremenom mijenjala u skladu sa društveno-ekonomskim razvojem. Prema ovoj teoriji različite grupe stanovništva i institucija nadmeću se za pojedine pozicije u gradu koje najbolje udovoljavaju njihovim zahtjevima. Prema Sjobergovoj teoriji, u zavisnosti od postignutog stepena razvoja, mogu se posmatrati gradovi u različitim vremenima i dijelovima svijeta (Slika 2).⁴⁵



Slika 2. Evolutivni model prostorne strukture grada prema Schonoreu prikazan u tri stadija: preindustrijski, industrijski i postindustrijski (metropolis); A – ćelovarna struktura; B – centar; C – cestovna mreža; 1 – centar; 2 – prelazna zona; 3 – zona nižeg sloja; 4 – zona srednjeg sloja; 5 – zona visokog socijalnog sloja. Na dnu crteža prikazani su profili gustoće stanovništva za svaki stadij razvoja u kojima G označava gustoću, a U udaljenost od središta grada

Sušтина pristupa ekonomske teorije i modela je što se proces urbanog razvoja posmatra kao ekonomski fenomen u kom tržišni mehanizam ima odlučujuću ulogu. Ove teorije objašnjavaju način iskorišćavanja gradskog zemljišta (intenzitet iskorišćavanja pada od središta prema rubovima grada), (Slika 3).⁴⁶



Slika 3. Model vrijednosti gradskog zemljišta i način iskorištavanja gradskog prostora: R- renta; A-CBD; B-industrija i trgovina; C-višespratne stambene zgrade; D-jednoporodične kuće; E- poljoprivredni prostor; G-međa grada

⁴⁶ Vresk M. (2002). *Grad i urbanizacija*. Zagreb: Školska knjiga. str.60.

Prema ovoj teoriji u najužem središnjem dijelu grada, gdje je zemljište najskuplje, usredsređuje se trgovina na malo, jer ona na toj lokaciji ima najveću isplativost za čitav grad. Teorija sistema pručava prostornu strukturu grada preko dva teorijska pristupa, i to:⁴⁷

1. grad kao prostorni sistem i
2. grad kao ekosistem.

Grad kao prostorni sistem je funkcionalna cjelina sastavljena međusobno povezanih elemenata, gdje je svaki elementat jedan podsistem. Elementi grada su proizvodne i uslužne djelatnosti, a oni su podsistem cjelovitog sistema grada, otvorenog prostornog sistema. Sistemi se posmatraju sa tri osnovna aspekta: strukture, funkcije i razvoja. Grad kao ekosistem ima svoju prostornu raširenost, ali na čije funkcionisanje prostorne varijable ne utiču. Ovaj pristup podrazumijeva interakciju i međusobni odnos pojedinca, socijalnih grupa i društva, te okoline.

3.2.1 Funkcionalno-prostorna struktura grada

Razvoj funkcionalno-prostorne strukture grada uslovljen je prirodnim i socijalnim faktorima. Kako gradovi razvijaju proizvodne i uslužne funkcije za potrebe svog stanovništva, kao i regije, pa i države, tako mora imati i organizovane sve funkcije za egzistenciju stanovništva, a to su: snabdijevanje, obrazovanje i komunikacije. Ove potrebe se realizuju preko institucionalizovanih proizvodnih i uslužnih djelatnosti.

Glavni elementi funkcionalno-prostorne strukture grada su vezani za poslovanje, proizvodnju, stanovanje, rekreaciju i odmor, i saobraćaj. Poslovne djelatnosti dijele se najčešće na trgovinu na malo, trgovinu na veliko, na finansijsko poslovanje (bankarstvo i osiguranje), lične usluge, profesionalne usluge i upravne poslove. Proizvodne djelatnosti su industrija, građevinarstvo i proizvodno preduzetništvo.⁴⁸

Stambena funkcija grada se mjeri brojem stanova, stambenom površinom po stanovniku i brojem stanovnika koji stanuju u gradu. Porastom životnog standarda povećavaju se potrebe gradskog stanovništva za rekreacijom i odmorom. Da bi se ove potrebe zadovoljile potrebno je da u gradu postoje uređene površine, te sportski i kulturno-zabavni objekti.

Saobraćaj kao jedan od glavnih faktora prostornog širenja i prostorne strukture grada, omogućava prostornu pokretljivosti ljudi i dobara i direktno utiče na način urbane izgradnje i na prostorni razmještaj gradskih djelatnosti (Slika 4). Kretanje i komuniciranje mogu biti sinonimi grada. Prema Vresku saobraćajni sistem djeluje na fizičku strukturu grada:

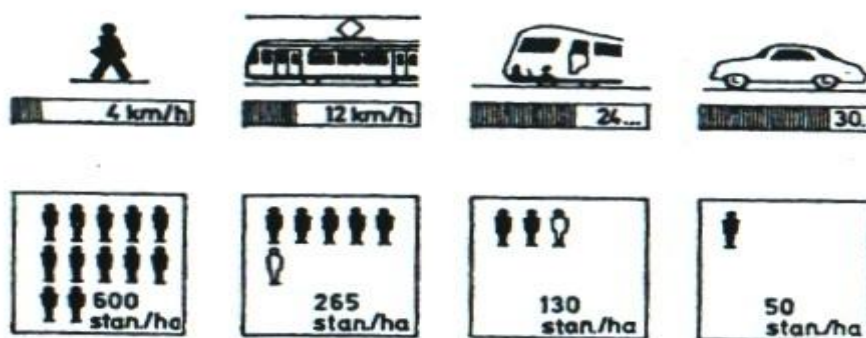
- svojom tehnologijom i funkcionisanjem, kapacitetima i karakterom, brzinom i kvalitetom;

⁴⁷ Ibid. str. 61.

⁴⁸ Vresk M. (2002). *Grad i urbanizacija*. Zagreb: Školska knjiga. str.63.

- svojim fizičkim, građenim izgledom i osobenostima na kojima grad zatim stvara sopstvenu fizionomiju, morfologiju i fizički ambijent.⁴⁹

Zbog toga je za razumijevanje prostorne strukture i razvoja grada nužno proučavati i promet u gradu. Grad treba shvatiti kao prostorno čvorište većega prostora, jer su gradovi čvorišta regionalnog, odnosno međugradskog prometa, sa velikom frekventnošću prometa u smjeru grad-okolina i obratno.



Slika 4. Zavisnost gustoće stanovanja i saobraćajnih sredstava grada

Izvor: Vresk M. (2002). str.101.

3.2.2 Socijalno-prostorna struktura grada

Društveni kontakt i način života urbanizovanih zajednica su složen izraz i posljedica njihovog stepena razvijenosti, oblika rada i proizvodnje, ukupnih ekonomskih aktivnosti, broja stanovnika, društvenih sila, funkcije grada, načina kretanja i osnovnih tehnoloških sistema. Društvene strukture, određeni oblici odvijanja socijalnih procesa, održavanja kontakata, veze među ljudima, konačno – način života jedne zajednice i u njoj svakog pojedinog stanovnika predodređuju fizičku strukturu, urbane oblike, gradsku morfologiju⁵⁰. Stanovništvo kao nosilac razvoja grada može se posmatrati iz demografskog i socijalnog aspekta. Demografski aspekt, pored strukture prema dobu, polu, jeziku, vjeri, porijeklu, obrazovanju, zaposlenosti i porodičnom statusu, uključuje i prostornu mobilnost. Doseljavanje stanovništva u grad iz drugih gradova i ruralnih mjesta utiče na promjenu socioekonomske, vjerske i etničke strukture, kao i na druge promjene. Socijalni aspekt strukture gradskog stanovništva uključuje razmatranje položaja stanovništva na socijalnoj ljestvici. Demografske i socijalne strukture, kao i procese koji ih mijenjaju, potrebno je posmatrati kako iz prostornog aspekta, tako i u njihovoj međuzavisnosti. Socijalna topografija grada na koju utiče stepen socijalne diferenciranosti stanovništva objašnjava prostorni razmještaj stanovništva s obzirom na njihovu socijalnu strukturu. Na socijalnu topografiju utiče: društveno-ekonomska razvijenost; stepen

⁴⁹ Ibid. str.101.

⁵⁰ Radović R. (2009). *Forma grada – osnove, teorija i praksa*. Beograd: Građevinska knjiga. str.18.

socijalne diferenciranosti stanovništva; socijalne razlike; etnička, vjerska, rasna i jezična složenost; migracije stanovništva.⁵¹

3.2.3 Morfološka struktura grada

Gradovi predstavljaju nosioce obilježja vremena i sredine u kojoj su se razvijali s obzirom da su se razvijali u različitim društveno-ekonomskim, tehnološkim, kulturnim i prirodno-geografskim uslovima. Morfološka struktura grada čini prostorni raspored i međusobni odnos morfoloških elemenata (zgrade, ulice, trgovi, parcele, javne površine). Svi ovi elementi se odlikuju svojim specifičnostima, kao što su: gustoća sagrađenosti, visina, oblik i izgled građevina, itd. U semiotičkoj analizi grada poseban značaj se daje tipovima zgrada, s obzirom da zgrade pokrivaju najveći dio gradskog teritorija. Izdvojićemo šest najvažnijih obilježja koja utiču na morfologiju pojedinih dijelova grada: položaj kuća u odnosu prema ulici, način gradnje duž ulice, starost zgrada, visina zgrada, građevinski materijal i oblik krova. Veliki uticaj na morfološku strukturu grada ima plan grada, kao i način iskorišćavanja gradskog zemljišta. Ulice i njihov sistem, raspored parcela i gradskog zemljišta, te raspored zgrada predstavljaju tri integralna elementa plana grada. Kada govorimo o morfološkoj strukturi grada, moramo imati na umu da se grad razvija u dugom razdoblju gdje postoje faze bržeg ili sporijeg rasta u različitim društveno-ekonomskim, kulturnim, tehnološkim i drugim uslovima. Svaka faza ostavlja svoj pečat u semiotičkoj strukturi grada. Osim društveno-ekonomske i tehnološke razvijenosti, morfološko-fizionomijska obilježja gradova nekog prostora odraz su određenog kulturnog kruga, tzv. kulturno-genetskog obilježja grada. Mreža ulica i trgova, te prostorni raspored drugih površina su najvažniji elementi kulturno-genetskog obilježja.⁵²

3.2.4 Grad kao ekosistem

Grad možemo posmatrati i kao ekosistem koji funkcionise na način da razmjenjuje energiju, s obzirom da je istovremeno i proizvođač i veliki potrošač. Proizvođač je materijalnih dobara i usluga, informacija, itd., a potrošač je hrane, vode, energije, sirovina. Kako za potrebe proizvodnje i potrošnje koristi prirodne izvore iz okoline, tako dolazi do izražaja važnost čovjeka koji mijenja strukturu tog istog ekosistema. Presudnu važnost u ekosistemu ima čovjek. On može modifikovati prirodne sisteme tako što mijenja strukturu ekosistema, utiče na brzinu i osobine njihovog funkcionisanja, te skraćuje prehrambene lance. U odnosu na prirodne ekosisteme, grad kao ekosistem funkcionise na drugačiji način. Za život gradskog stanovništva, proizvodne i uslužne djelatnosti, potrebno je osigurati odgovarajuću količinu energije, hrane, sirovina, informacija kojih ima malo u okolini u kojoj se nalazi, pa ih mora osigurati u prirodnim sistemima okoline ili regije.

⁵¹ Vresk M. (2002). *Grad i urbanizacija*. Zagreb: Školska knjiga. str. 109-118.

⁵² Ibid. str.133-145.

Grad u odnosu prema drugim sistemima troši mnogo energije, pa je kao ekosistem, istovremeno i veliki potrošač (hrane, vode, energije, sirovina), ali i proizvođač (materijalnih dobara, usluga, informacija). Svojim urbanim sadržajem, konfiguracijom i funkcijama, važan je modifikator klimatskih prilika. Flora i fauna u gradu se može posmatrati sa tri aspekta: biološkog (broj vrsta, njihova međuzavisnost i raširenost), funkcionalnog (uticaj na klimu, cirkulaciju vode) i indikatorski aspekt (kao bioindikator uticaja štetnih tvari). Za urbani ekosistem, za odnos čovjeka i njegove okoline u gradu veliki značaj ima i ljudska nadogradnja, odnosno kulturna, socijalna i privredna dimenzija. Tri su grupe ekoloških problema grada: problemi vezani za degradaciju i onečišćenje okoline (npr. krčenje šume, preoravanje travnatih površina), problemi socijalne sredine (posljedica slabljenja zajedništva i generalno društvenog života), problemi prostorne organizacije života u gradu. U novije vrijeme kroz tzv. ekološki orijentisano planiranje razvijena je ideja o ekološkoj zaštiti grada a odnosi se na sanaciju postojeće ekološke štete, smanjenje opterećenja okoline, poboljšanje kvaliteta okoline, povezivanje grada i okoline.

53

3.2.5 Grad i regija

„Kako je osnovni zadatak regionalnog planiranja odgovarajuća teritorijalna i prostorna distribucija ekonomskih aktivnosti i korišćenja odgovarajućih mogućnosti svakog područja kako bi bili stvoreni bolji životni uslovi za svaku zajednicu, to je i karakter, obim i struktura ekonomskih aktivnosti u gradu određena ukupnim regionalnim pa i nacionalnim okvirom. Regionalno planiranje u velikom broju slučajeva zasniva se na teškoćama u organizaciji i životu velikih gradova gdje se za osnovu uzimaju nacionalni razmještaj stanovništva i njihova ekonomska, proizvodna aktivnost, kao i mreža, sklop, sistem naselja.“⁵⁴

Organizacija materijalne proizvodnje i uslužnih djelatnosti određenog grada se ne odvija samo unutar njega, nego i u široj okolini. Dalje, postoji uzročna povezanost između grada i regionalnog razvoja na koji utiču privredni, socijalni i politički faktori. Proces ekonomskog razvoja je složen zbog nejednako raspoređenih prirodnih resursa u prostoru.⁵⁵ Osnovni cilj regionalnog planiranja jesu ekonomska i socijalna integracija u prostoru. Prema Toweru (1905), gradovi se dijele na: trgovačke centre (za međunarodnu, domaću razmjenu), industrijske centre (na osnovu kvalitetnih izvora energije i na osnovu bliskosti sirovina), političke, administrativne, upravne centre i na centre socijalnih funkcija, zdravlja itd. Mnoge klasifikacije gradova ilustruju suštinu grada kao centra ekonomske aktivnosti u regionu.⁵⁶ „Ako u teoriji ekonomskog razvoja najveći značaj ima faktor vremena to u teoriji razmještaja proizvodnih snaga takvu ulogu igra faktor prostora. Kada se govori o gradu, onda su njegovi prostori podložni na jednoj strani najširim regionalnim uticajima,

⁵³ Ibid. str.146-148.

⁵⁴ Radović R. (2009). *Forma grada – osnove, teorija i praksa*. Beograd: Građevinska knjiga. str.37.

⁵⁵ Ibid. str.199.

⁵⁶ Radović R. (2009). *Forma grada – osnove, teorija i praksa*. Beograd: Građevinska knjiga. str.35-38.

ekonomskim postavkama razvoja i podjele funkcija. Na drugoj strani su vezani za date i konkretne fizičke strukture u koje se „smješta“ taj realni sadržaj.⁵⁷

3.2.6 Fizička struktura grada

Fizička struktura grada predstavlja „način i karakter grupisanja objekata i ulica“. Osnov fizičke strukture grada čine arhitektonski objekti, ali ne kao pojedinačne građevine i prostori, nego kao cjeloviti sistem prostornih jedinica i sklopova koji su, prije svega, „izvor i utok ljudskih aktivnosti i okrilje životnih procesa u urbanoj sredini. Prirodni ambijenti, tijesno povezani sa građenim okvirima urbanog pejzaža, postaju sastavni dio fizičke gradske slike, jer se i sami 'grade', formiraju, razvijaju, kao što imaju jasno definisane urbane funkcije. Na taj način fizička struktura grada jeste kompleksan sklop građenih elemenata, prostora i ambijenta, jedinica i sklopova koji, zajednički i povezani u integrisani urbani sistem, stvaraju ambijent i okruženje za odvijanje složenih procesa urbanog života“.⁵⁸ Fizička struktura grada prvenstveno zavisi od društvenih, ekonomskih, tehničkih i prirodnih okvira i, nadasve, od djelovanja čovjeka. Ekonomsku strukturu čine proizvodnja, tehnologija, cijene zemljišta i načini njenog korištenja. Društvene strukture grada određuje odvijanje socijalnih procesa, načina života zajednice, historijskog razvoja grada, tradiciju. Tehnički razvoj, nove tehnologije građenja utiču na oblik grada sa novim naseljima i stambenim kompleksima. Fizička struktura grada kao posljedica prirodnih i geomorfoloških faktora, stepena razvijenosti tehnike i tehnologije, utiče na ekonomske odnose, socijalne veze i način života.

Na fizičku strukturu grada utiču klimatski faktori, određeni prirodnim i geografskim koordinatama date lokacije, kao i prirodno-geografski okvir. Analiza doživljavanja fizičkih struktura grada zahtjeva istovremeno ispitivanje:

- a) socio-psiholoških faktora
- b) fizičko-bioloških faktora i
- c) samu fizičku sredinu grada.⁵⁹

Socio-psihološki faktori se odnose na način života u gradu, na kulturu i obrazovanje, na socijalne kontakte, dostupnost gradskih funkcija i sadržaja. Fizičko-biološki faktori pokazuju da povećanje fizičke izgrađenosti grada mijenja osnovne klimatske i biološke uslove života u urbanoj sredini. Grad je zaista „tačka maksimalne koncentracije moći i kulture jedne zajednice“, piše L. Mumford, ali je i jedinstveni životni ambijent, čija je analiza neophodna za shvatanje promjenjivosti urbanog okvira, kao i njegovih konstanti. „Povezanost gradske forme sa njenim sadržajem, sa ljudskim življenjem u stalnoj promjeni i u sve novijem i sve manje predvidljivim oblicima, ali tako da se vide i stalnosti i promjenjivost, čine naše analize i klasifikuju zadatkom veoma složenim, ali i

⁵⁷ Ibid. str.38.

⁵⁸ Ibid. str.16.

⁵⁹ Ibid. str.46.

inspirativnim. Forma grada jeste, prije svega, izraz duhovnog, društvenog, historijskog, prostornog i fizičkog kontinuiteta“.⁶⁰

3.3 Urbani kvalitet i strategija unapređenja grada

Grad i koncept urbanog su međusobno povezani i da bi se definisao grad, potrebno je prvo definisati šta označava termin urbano. Može se smatrati da grad u stvari predstavlja administrativnu definiciju kojom se postavljaju granice urbanog prostora. Problemi kod ovakvog definisanja leže u različitim definicijama urbanog prostora kod različitih država ili regiona. Ovakvim pristupom je teško pronaći odgovarajuću definiciju. Teškoće proizilaze iz činjenice da koncept urbanog, kojim su određene granice grada, predstavlja apstrakciju koja uključuje niz međusobno povezanih faktora: veličinu populacije, gustinu naseljenosti, prostor, ekonomsku i društvenu organizaciju, ekonomske funkcije, ponudu i potražnju na tržištu rada, administraciju ... Za praktične svrhe nacionalnih statistika one definišu urbana mjesta prema kriterijumima poput administrativnih granica ili veličine populacije koja živi na posmatranom prostoru. Ovakav pristup predstavlja pojednostavljenje šireg niza koncepata. Čest je slučaj da veličina populacije izgleda dovoljna da bi se govorilo o gradu, ali drugi parametri, na primjer društvena organizacija ili ekonomska baza, ne daju takvu predstavu. Uzevši u obzir razlike u definisanju urbanog u različitim zemljama, teško je napraviti uporedne analize.⁶¹

Urbanizacija je proces širenja urbanog načina življenja. Ona je i transformacija ruralnog stanovništva u urbanizovano, te pretvaranje ruralnih naselja u urbanizovana naselja i gradove. „Urbanizacija danas sigurno postavlja čovječanstvu velike a katkad i nesavladive probleme, ali to nije razlog da se globalno osudi, kao što to mnogi pokušavaju“.⁶² Iako urbanizacija donosi sa sobom brojne probleme i nesagledive posljedice, ona je vjerovatno najvažniji događaj u historiji svjetskih civilizacija; njezine su pozitivne posljedice izvanredne i zato neuporedive s negativnima. S njom su nastali novi odnosi između društvenih grupa i unutar njih, te brojne promjene u načinu života. Za glavne uzroke savremene urbanizacije najčešće se navode: demografska eksplozija, industrijska revolucija i revolucija u transportu.⁶³

Proces urbanizacije doveo je do značajnijeg izučavanja gradske ekonomije. Jedan od razloga jeste povećana koncentracija stanovništva u gradovima, kao i činjenica da ekonomski aspekt može da podstiče ne samo razvoj, već i samo očuvanje postojećeg (nasljeđenog) urbanog prostora.⁶⁴ Menadžment urbanom sredinom kao proces fokusira se

⁶⁰ Radović R. (2009). *Forma grada – osnove, teorija i praksa*. Beograd: Građevinska knjiga, str. 46.

⁶¹ Milutinović S. (2004). *Urbanizacija i održivi razvoj*. Niš: Fakultet zaštite na radu u Nišu. str. 58.

⁶² Marinović – Uzelac A., (2001). *Prostrorno planiranje*. Zagreb: Dom i svijet, Biblioteka posebno izdanje. str. 71.

⁶³ Ibid. str. 59.

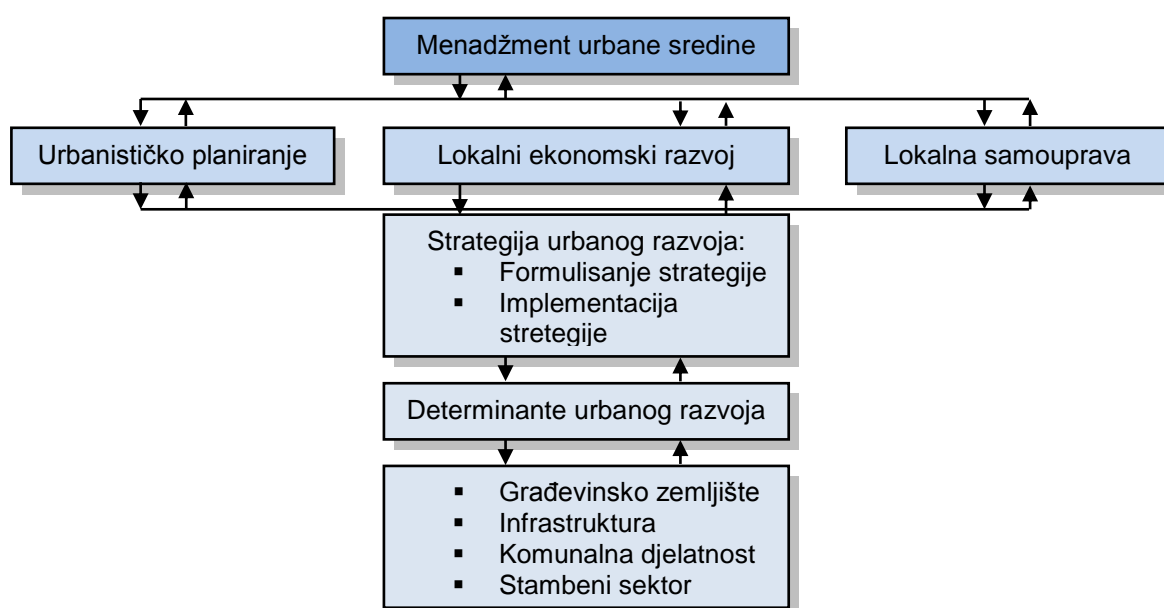
⁶⁴ Mihaljević G. (1992). *Ekonomija i grad*. Beograd: Tiglen, Arhitektonski fakultet Beograd. str. 137.

na istorijsku strukturu, humanost okoline, privredno-ekonomske aspekte, kulturne aspekte, aspekte duhovnog oblikovanja i druge.⁶⁵

Od sljedećih aspekata zavisi realizacija politike održivog razvoja koja je u domenu menadžmenta urbanom sredinom:

1. Socijalnih, ekonomskih i ekoloških aspektata, koji treba da budu sprovedeni u planske kriterijume, metode vrednovanja i norme i standarde;
2. Definisanja strategije implementacije, kontrole i praćenje investicionih i drugih projekata;
3. Unapređenja budžetskih mehanizama koji omogućavaju praćenje socijalnih i ekoloških troškova i efekata na nivou lokalnih fiskalnih elemenata.⁶⁶

Način na koji se ovi aspekti mogu realizovati prikazano je šematski (Šema 1).



Šema 1. Realizacija politike održivog razvoja na nivou urbanog menadžmenta

Izvor: Šušnjar G.Š. (2013). str.12

3.4 Kriterijumi i indikatori kvaliteta urbane strukture

Svaki grad je dio jednog unutar sebe povezanog urbanog sistema koji je, sa druge strane, dio regionalnog, nacionalnog i internacionalnog urbanog sistema. Na taj način gradovi čine kompleksnu, međusobno povezanu mrežu. Urbani sistemi organizuju prostor kroz hijerarhiju gradova različitih veličina i funkcija. Mnogi od ovih hijerarhijski organizovanih urbanih sistema pokazuju zajedničke osobine u zavisnosti od relativne veličine i prostora na kojima se gradovi nalaze.⁶⁷

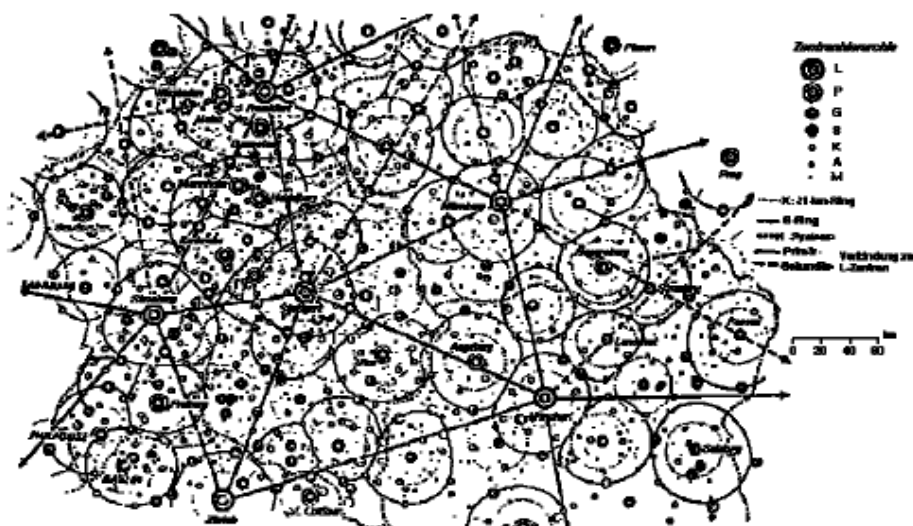
⁶⁵ Šušnjar G.Š. (2013). *Menadžment urbanom sredinom*. Subotica: Ekonomski fakultet Subotica, Univerziteta u Novom Sadu. str.12.

⁶⁶ Ibid.

⁶⁷ Milutinović S. (2004). *Urbanizacija i održivi razvoj*. Niš: Fakultet zaštite na radu u Nišu. str.74.

Ukoliko se proučavaju urbani sistemi i njihove osobine, prvo što se može zapaziti je da pojedini gradovi vremenom postaju centri tržišta. Prema *teoriji centralnih mjesta*,⁶⁸ hijerarhija centralnih mjesta razvija se kao rezultat distribucije ljudi kojima su potrebna dobra i servisi. Teorija centralnih mjesta teži da objasni tendenciju da centralna mjesta budu organizovana u hijerarhijski sistem, analizirajući relativnu veličinu i geografski prostor gradova kao funkciju ponašanja potrošača. Osnovna postavka Kristalerove teorije (Milutinović, 2004), je da će najmanje naselje unutar urbanog sistema moći da ponudi samo ona dobra i usluge koje zadovoljavaju svakodnevnu potrošnju (na primjer, pekaru i prodavnicu osnovnih životnih namirnica), i da će ova mala naselja biti relativno blizu jedna drugima zbog toga što potrošači neće biti spremni da putuju predaleko kako bi došli do ovih dobara i usluga. Sa druge strane, ljudi će biti voljni da putuju dalje u potrazi za skupljim proizvodima koji se ne nabavljaju tako često. Prevedeno na lokacijske parametre, postojaće čitav niz malih gradova koji su međusobno blizu i udaljenije centralno mjesto kome oni gravitiraju. Kristaler je postavio osnove teorije urbanih sistema, iznoseći ovakav koncept *hijerarhije urbanih centara*. Posmatrajući funkcionisanje gradova različite veličine u južnoj Njemačkoj, Kristaler zapaža da se gradovi približno iste veličine razvijaju na međusobno podjednako udaljenosti. Proučavajući paralelno njihove funkcije u odnosu na ostala naselja u okruženju i strukturu i raspored naselja, predložio je mogući model rasporeda koji se bazira na geometrijskim figurama (obično heksagonima ili trouglovima), koji predstavljaju površinu opsluživanja naselja.⁶⁹

Teorija centralnih mjesta zasniva se na pretpostavci da su područja pružanja usluga heksagonalna, kako bi opsluživanje od strane centralnog mjesta bilo optimalno. Centralna mjesta su međusobno kompetitivna, a kao rezultat toga javlja se njihova hijerarhija.



Slika 5. Primjena Kristalerove teorije centralnih mesta na gradove u južnoj Njemačkoj

Izvor: Milutinović (2004). str. 75

⁶⁸ Christaller W, Baskin C.W.(1966). *Central Places in Southern Germany*,. New Jersey: Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.

⁶⁹ Milutinović S. (2004). *Urbanizacija i održivi razvoj*. Niš: Fakultet zaštite na radu u Nišu. str.74.

Originalni Kristalеров model centralnih mjesta (Slika 5), može se smatrati statičkom prezentacijom dinamičkog fenomena. Kasnija razmatranja ovog modela pokušala su da uvažavaju i podcrtaju dinamičke aspekte i dinamičke elemente urbanih sistema.⁷⁰

Dok Kristaler posmatra uspostavljanje centralnih mjesta sa strane ponude, Leš⁷¹ (Lösh, 1954) istu problematiku osvjetljava sa strane potražnje. Prema Ričardsonu⁷² lokacione konstante uključuju nepokretne prirodne resurse (na primjer područja sa mineralnim sirovinama i rudama, luke), davno uspostavljene istorijske gradove (čija lokacija sa današnjeg aspekta nema svojih prednosti, ali gledano iz istorijskog ugla, te prednosti su u nekom periodu istorije bile evidentne), pojedina mjesta koja imaju posebne prednosti (heterogenost zemljišta, buduće čvorne saobraćajne tačke), itd. Na teoriju Kristalera i Leša usko se nadovezuje *teorija urbanih sistema* Burna i Simonsa⁷³ kao i mnoga druga razmatranja vezana za urbane sisteme i jednim imenom nazvana *teorije lokacije*. Sve ove teorije bave se faktorima koji određuju lokaciju društvenih i ekonomskih aktivnosti u prostoru. Kao jedan od najznačajnijih faktora koji utiče na manifestacije urbane hijerarhije smatra se ekonomska aglomeracija.⁷⁴ Pojedinačni urbani čvorovi i njihovo okruženje primjeri su nodalnih regiona i predstavljaju najjednostavniji oblik funkcionalnog, društvenog i ekonomskog prostora. Lanci nodalnih regiona čine *polarizovane regione*⁷⁵ i, u zavisnosti od nivoa agregacije, ovi lanci se ispoljavaju različito, počev od postojanja velikih tržnih centara u najvećem od gradova u lancu, do postojanja neposrednih interaktivnih veza između gradova u polarizovanom sistemu koje su intenzivnije nego sa drugim gradovima u okruženju.

Često je pitanje šta se može smatrati ključnim principom obrazovanja jednog urbanog sistema. Ako se urbani sistemi posmatraju “sa dna” i ako se u vidu ima *princip dominacije preduzeća*⁷⁶ svi obrasci ekonomske interakcije mogu se podvesti pod tri nivoa agregacije: mikro, mezo i makro. Na mikro nivou bilo koja društveno - ekonomska jedinica (što može biti bilo koja preduzeće ili organizacija) pokazuje određeni stepen kompaktnosti u smislu organizacije.

Geografski raspored radne snage, koji je u osnovi rezultat ekonomskog razvoja, znači da mnogi gradovi srednje veličine ili veliki gradovi preuzimaju specijalizovane ekonomske funkcije. Tako još uvijek postoje gradovi čelika (na primjer Pitsburg, Šefild, u našoj zemlji Smederevo), gradovi tekstila (Lovel, Mančester), gradovi auto-industrije (Detroit, Oksford,

⁷⁰ Allen, P. M. (1997). *Cities and Regions as Self-organizing Systems: Models of Complexity*. Amsterdam: Gordon and Breach Science Publishers

⁷¹ Lösh A. (1954). *The Economics of Location*. New Haven: Yale University Press

⁷² Richardson, H. W. (1973). *Economic Growth Theory*. London: MacMillan. p.173.

⁷³ Bourne, L. S. and J. W. Simmons (eds) (1978). *Systems of Cities: Readings on Structure, Growth and Policy*. New York: Oxford University Press

⁷⁴ Parr, J. B. (2002). Agglomeration Economies: Ambiguities and Confusion. *Environment and Planning*, 34, 429 – 449.

⁷⁵ Boudeville, J-R. (1967). *Problems of regional economic planning*. Edinburgh: Edinburgh University Press

⁷⁶ Perroux, F. (1950). Economic space: Theory and applications. *Quarterly Journal of Economics*. LXIV, 89 – 104.

Torino, Tojota Siti, Kragujevac) ... Neki gradovi, naravno, razvijaju se kao urbani centri "opšte namjene", pružajući izbalansiran sklop funkcija na koje mogu samostalno uticati.⁷⁷

3.4.1 Razvoj urbanih sistema

Urbani sistemi razvijaju se prateći promjene u društvu, političkom sistemu i ekonomskom okruženju. Generalno rečeno, evolucija urbanih sistema najčešće se odvija po istom scenariju u svim dijelovima svijeta.⁷⁸ Na početku je *faza uspostavljanja urbanih naselja*, kada se stvaraju ruralna naselja. Na evropskim prostorima ova faza je trajala približno od neolitskog perioda do moderne ere. U toku ove faze zajednice pretežno orijentisane ka poljoprivredi transformisale su se postepeno u urbano orijentisane zajednice. Unapređenje mobilnosti u društvu i širenje i specijalizacija aktivnosti koje karakterišu urbano okruženje dovode do stvaranja većih urbanih naselja, često na račun stagnacije manjih. Ovo je faza *urbane diferencijacije*. Rana faza urbane diferencijacije često se vezuje za problem *rane urbanizacije* (Geyer, 2002), što prouzrokuje *prekomjernu urbanizaciju*.⁷⁹ Konačno, urbani sistemi dolaze u fazu stabilnosti, kada dolazi do dekoncentracije, povratne polarizacije, i, eventualno, kontraurbanizacije. U fazi urbanizacije izdvajaju se dva osnovna koncepta migracija koja dominiraju u strukturi razvoja gradova: migracije vezane za produkcionizam (težnja za obezbjeđenjem radnog mjesta) koje karakterišu nerazvijene i zemlje u razvoju i enviromentalizam (težnja za obezbjeđenjem prijatnijih uslova života), što je mnogo vidljivije u razvijenim zemljama. Enviromentalizam se jasno može zapaziti kao vodeća snaga kontraurbanizacije.

Koriseći Fridmanov *model odnosa centra i periferije*⁸⁰ (Friedmann, 1966) i imajući u vidu faktore kao što su lokacione konstante, ali i društvene uslove, uslove vezane za politike stanovanja i aglomeraciju poslovanja, može se reći da ekonomija prostora unutar koje egzistira nacionalni urbani sistem po pravilu prolazi kroz tri faze razvoja.⁸¹

- Faza konvergencije, kada urbani sistem teži stvaranju gradova primata,
- Faza urbanizacije, koja se može smatrati ranom (ili, ponekad, razvijenom) fazom postojanja gradova primata i
- Faza divergencije, koja korespondira sa naprednom ili završnom fazom razvoja gradova primata i formiranja sistema gradova.

Fazu konvergencije karakteriše proces ubrzanog razvoja nacionalnog urbanog sistema. Proces nacionalnog industrijskog razvoja, koji povlači i urbani razvoj, započinje u jednom ili najviše dva regiona, prije svega zbog nedostatka resursa za investiranje. Periferija je zavisna od centra, koji dominira i njen nivo i brzina razvoja je kontrolisana od strane centra, a u skladu sa njegovim ekonomskim interesima.

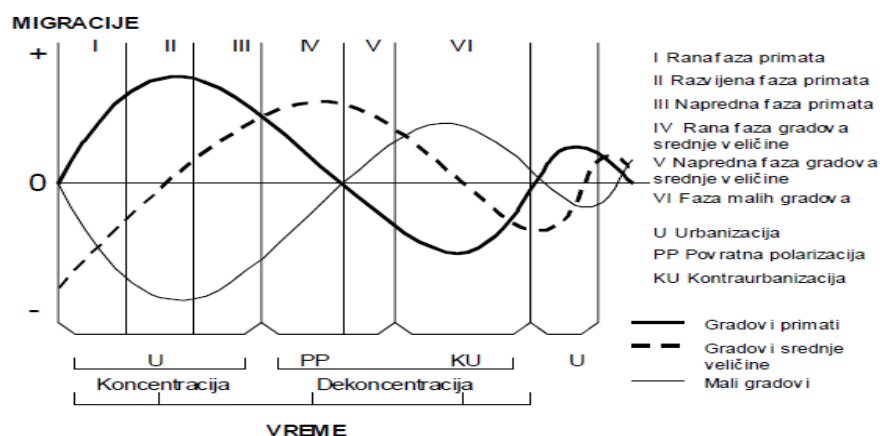
⁷⁷ Ibid.

⁷⁸ Ibid. str. 78.

⁷⁹ Milutinović S. (2004). *Urbanizacija i održivi razvoj*. Niš: Fakultet zaštite na radu u Nišu. str.78.

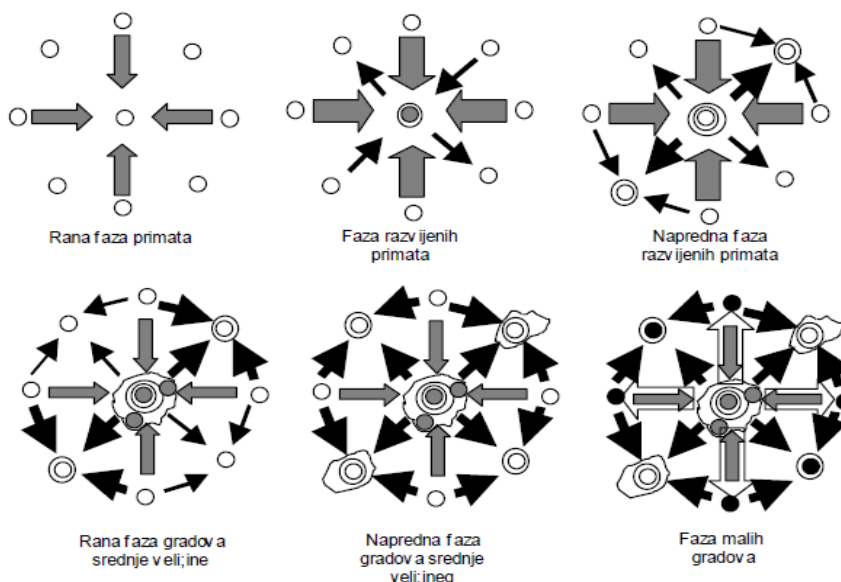
⁸⁰ Ibid.

⁸¹ Ibid.



Slika 6. Koncept diferencijalne urbanizacije

Izvor: Milutinović (2004). str. 79



Slika 7. Faze diferencijalne urbanizacije

Izvor: Milutinović (2004). str. 79

Daljim razvojem dolazi do prostorne transformacije unutar samog centralnog regiona. Broj stanovnika i koncentracija ekonomskih aktivnosti unutar njega (a prije svega u gradu-primatu) postaju preveliki, tako da monocentrična prostorna struktura postaje neefikasna i skupa. Transportni troškovi i rast cijena zemljišta utiču da se određene ekonomske aktivnosti izmještaju iz grada-primata u satelitske centre unutar centralnog regiona.⁸²

Razvoj koji se potom odigravao uslovio je disperziju ekonomskih aktivnosti prema periferijskim regionima. Ekonomija obima sada se razvija brže u satelitskim i periferijskim centrima, privlačeći u njih tehničko znanje, šireći tržište i generišući rast populacije i

⁸² Milutinović S. (2004). *Urbanizacija i održivi razvoj*. Niš: Fakultet zaštite na radu u Nišu. str.79.

zarada. Eksploatacija lokalnih resursa, unapređenja u sistemima komunikacije, ubrzana izgradnja infrastrukture i drugi faktori čine da ekonomska ekspanzija na ovim lokacijama postaje profitabilna.⁸³

Interakcija između prostorno bliskih sekundarnih i tercijarnih centara i gradova-primata dovodi najčešće do pojave *osovina razvoja* (Geyer, 1989), kasnije do *povratne polarizacije* (Richardson 1980) i, konačno, do *kontraurbanizacije* (Champion, 2001). Sve ove faze mogu se podvesti pod zajednički naziv *diferencijalne urbanizacije* (Geyer i Kontuly, 1993).⁸⁴

Odnos važnosti i veličine grada

Funkcionalna međuzavisnost naselja unutar urbanog sistema ima težnju da se iskaže kroz odnos između veličine populacije grada i njegove važnosti u ukupnoj hijerarhiji urbanog sistema. Ovaj odnos u teoriji se naziva *pravilo ranga - veličina* i opisuje određenu statističku raspodjelu u distribuciji vrijednosti dvije promjenjive: broja stanovnika i važnosti grada prikazane kroz njegov rang u hijerarhiji urbanog sistema. Ukoliko se država posmatra kao urbani sistem i ako najveći i najznačajniji grad ima million stanovnika, peti grad po veličini (rangu) trebalo bi da ima 200.000 stanovnika, što iznosi jednu petinu populacije najvećeg grada; stoti grad u hijerarhiji imao bi prema pravilu rang-veličina 10.000 stanovnika, i tako dalje. Ako se ovaj odnos nanese na grafikon sa logaritamskom podijelom, dobiće se prava linija. Na primjeru veličine gradova u Sjedinjenim Američkim Državama ova zakonitost se skoro potpuno i jasno pokazuje (Knox, 2004).⁸⁵

Centričnost gradova

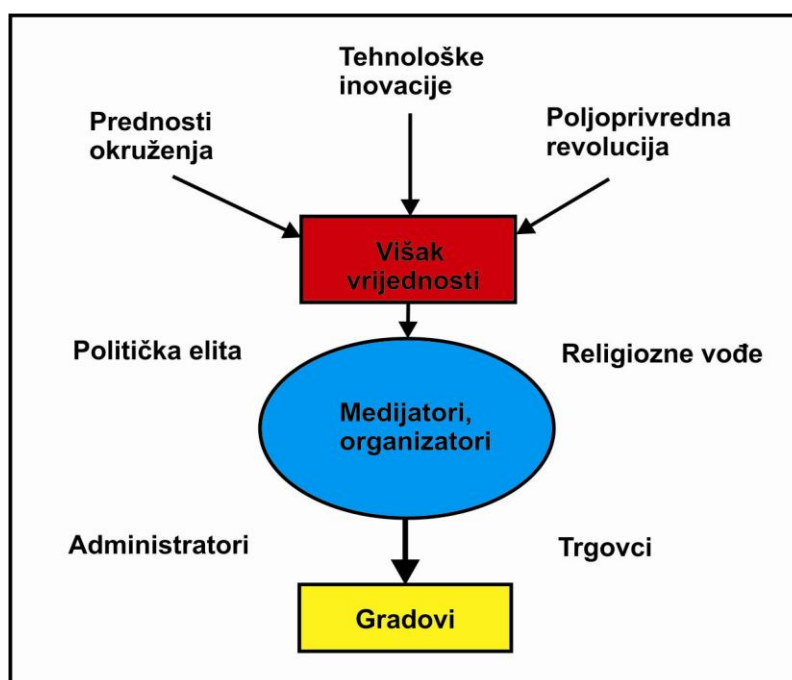
Kada su ekonomske, političke i kulturne funkcije grada u disproporciji sa njegovom veličinom, ova pojava poznata je kao *centričnost gradova*, ili funkcionalna dominacija grada unutar urbanog sistema. Gradovi koji imaju disproporcionalno veliki udio u odvijanju ekonomskih, političkih i kulturnih aktivnosti, imaju visok nivo centričnosti unutar svog urbanog sistema. Veoma često gradovi primati pokazuju ove karakteristike ali gradovi ne moraju uvijek da budu primati da bi funkcionalno dominirali u svom urbanom sistemu. Ova pojava se može lako pratiti upravo na primjeru nerazvijenog dijela svijeta. Bangkok, na primjer, iako broji samo 12% populacije Tajlanda, ostvaruje blizu 38% bruto nacionalnog dohotka, 85% dohotka u bankarstvu, osiguranju i trgovini nekretninama. Populacija Lagosa je samo 10% ukupne populacije Nigerije, ali je u njemu skoncentrisano 70% ukupnih industrijskih kapaciteta ove zemlje i on učestvuje sa 40% u njenom izvozu. Sličan slučaj je i sa Meksiko Sitijem, Šangajem, Manilom, Rangunom, Dakom, Najrobijem, Limom, Managvom... Nešto manja, ali indikativna centričnost gradova zapaža se i u zemljama u tranziciji.

⁸³ Richardson, H. W. (1980). Polarization reversal in Developing countries. *Papers of the Regional Science Association*. 45, pp. 67-85.

⁸⁴ Milutinović S. (2004). *Urbanizacija i održivi razvoj*. Niš: Fakultet zaštite na radu u Nišu. str.80.

⁸⁵ Ibid.

Koncept viška vrijednosti svakako ne ostavlja prostor za bilo kakve dileme, mada postoje nedoumice o njegovoj stvarnoj ulozi u razvoju urbanog. Na primjer, Džejn Džekobs (Jacobs) dokazuje da koncept tranzicije od ruralnog ka urbanom nije dovoljno istražen, kako sa arheološkog stanovišta, tako i sa stanovišta moderne interpretacije uloge gradova i njihovog zaleđa. Ona navodi primer Katal Hajuka (Catal Huyuk) u Turskoj (jednog od prvih gradova za koje postoje istorijski dokazi). Katal Hajuk je bio centar rudarstva koji se razvio na predhodno nenaseljenom području kao rezultat promjena u ruralnim sredinama u okruženju i njihovih narastajućih potreba. Sela nisu mogla da budu centri inovacija (na primjer u rudarstvu, ali i drugim oblastima), tako da je ta uloga bila ostavljena gradovima, snažeći njihov razvoj.



Slika 8. Derivacija viška vrijednosti i njegovi efekti na nastanak grada

Izvor: Milutinović (2004). str.64.

Određen broj naučnika odbija korišćenje koncepta “urbane revolucije”, kritikujući ekološku teoriju nastanka gradova. Po njima, gradovi nastaju evolucijom koja se proteže kroz mnogo duži vremenski period i odvija se različito u različitim dijelovima svijeta (Friedman&Wulff, 1976)⁸⁶

Industrijalizacija i urbanizacija

Industrijska revolucija i evropski imperijalizam stvorili su velike koncentracije ljudi koji su bili povezani u mreže i hijerarhijske zajednice i međusobno zavisni.⁸⁷

Gradovi su bili sinonimi industrijalizacije. Industrijska ekonomija mogla je biti organizovana samo na mjestima gdje je koncentracija radne snage bila velika. Uz to, za

⁸⁶ Milutinović S. (2004). *Urbanizacija i održivi razvoj*. Niš: Fakultet zaštite na radu u Nišu. str. 65.

⁸⁷ Ibid. str.71.

organizaciju industrijske proizvodnje bile su neophodne razvijene transportne mreže i izgrađena infrastruktura fabrika, što je jedino grad pružao. U Evropi je demografska tranzicija dovela do velikog rasta populacije onda kada je dramatično počeo da opada mortalitet. Ovakav rast populacije omogućavao je veliki porast ponude na tržištu rada kroz cio devetnaesti vijek, dalje uvećavajući rast urbanizacije ne samo u samoj Evropi, nego i u Australiji, Kanadi, Novom Zelandu, Južnoj Africi i Sjedinjenim Američkim Državama, gdje je emigracija ubrzavala industrijalizaciju i urbanizaciju. Mančester i Čikago bili su arhetipske forme industrijskog grada čiji osnovni razlog postojanja nije bio kao kod ranije generacije gradova da zadovolji vojne, političke, religiozne ili trgovačke funkcije. Ovi gradovi su izrasli jednostavno da bi prihvatili sirovine, preradili ih u gotove proizvode i distribuirali ih na tržište. Oba grada su predstavljala svjetske gradove, gradove u kojima se odvijao dio najznačajnijeg svjetskog biznisa - ekonomskog, političkog i kulturnog, disproportionalno njihovoj veličini. Za vrijeme industrijske revolucije u devetnaestom vijeku, a mnogo više u dvadesetom vijeku postojala je bliska i pozitivna veza između ruralnog i urbanog razvoja u ključnim svjetskim regionima. Osvajanje novog zemljišta za poljoprivredu zajedno sa mehanizacijom i novim tehnikama koje je omogućavalo urbano društvo, imalo je za posljedicu povećanu produktivnost u poljoprivredi. Ovo povećanje produktivnosti omogućavalo je radnoj snazi sa sela da se zapošljava u industrijskom sektoru koji se širio u gradovima. U isto vrijeme ovo je omogućilo dodatnu proizvodnju u poljoprivredi, neophodnu da bi se ishranila rastuća urbana populacija. Cio proces je dalje ubrzavan dodatnim mogućnostima urbane radne snage da proizvodi poljoprivredne mašine i alate, kao i ostale proizvode koji su povećavali produktivnost u poljoprivredi. Ova vrsta urbanizacije je poseban slučaj kumulativnog kauzaliteta u kome se stvara spirala prednosti povoljna za sve učesnike u procesu, a sve kao rezultat ekonomskog razvoja, efekta aglomeracije i lokalizacije ekonomskih resursa.

Grad treba poimati kao složen sistem, korporaciju ili proizvod koji je svojevrsan nosilac trendova.⁸⁸ Mnogo je faktora koji utiču na sadržaj tog "proizvoda", kao što su: veličina grada, okruženje grada, istorija grada, infrastruktura, broj stanovnika i drugi resursi.⁸⁹ Presudan faktor koji određuje pravac i cilj grada kao "proizvoda" jeste razumijevanje funkcija grada.⁹⁰ Osnovni elementi grada koji su ovdje navedeni i razmatrani omogućuju poimanje grada kao "proizvoda" i čine osnovu za razmatranje procesa brendiranja u sklopu gradova. Oni mogu poslužiti kao osnovne polazišne tačke za definisanje i izgradnju brenda nekog grada.⁹¹

⁸⁸ Jakovljević R. (2000). *Grad kao proizvod*. Zagreb: International design center. str. 22.

⁸⁹ Ibid.

⁹⁰ Paliaga M., (2007). *Branding i konkurentnost gradova*. Rovinj: Samostalna naklada. str. 84.

⁹¹ Ibid. str. 87.

4. Teorijske osnove za brendiranje kao odrednice privrednog razvoja

4.1 Polazišta i definisanje brenda

„Brend predstavlja prepoznavanje vrijednosti, odnosno uočavanje identiteta određenog proizvoda“.⁹² Riječ brend potiče od staroskandavske riječi *brand*, sa izvornim značenjem *žigosati*, ili *gorjeti*.⁹³ Brend kao izraz prvo se počeo upotrebljavati u oblasti marketinga sa ciljem da predstavi pojam koji ukazuje na zadovoljenje potreba potrošača.

Pojam brenda vezuje se za SAD i XIX vijek. U to vrijeme proizvođači ljekovitih sredstava nastojali su da označe i istaknu svoj proizvod u odnosu na konkurenciju.⁹⁴ Nakon ovog perioda proizvođači proizvoda široke potrošnje primjenjuju isti princip za proizvode koji imaju dosljedan kvalitet i ujednačenu cijenu. „Brend postaje znak, pojam, ime, simbol ili dizajn kojim se identifikuju roba ili usluge i diferenciraju u odnosu na konkurente“.⁹⁵ Brend tako predstavlja garanciju kvaliteta, kvantiteta i odgovarajuće cijene. Brend je suma opipljivih i neopipljivih karakteristika proizvoda poput trgovačkog imena, simbola, logotipa, prepoznatljivog dizajna, koji razlikuje jedan proizvod/uslugu u odnosu na iste ili slične proizvode/usluge od konkurencije. Brend je izraz koncepta, sadržavajući u sebi posebnost smisla i asocijacija. Kao što je rekao Walter Landor, pionir u području brendiranja: „*Proizvodi su proizvedeni u fabrikama, ali se brendovi stvaraju u mislima*“. Brend je psihološka kategorija i kao takav predstavlja pojam (percepciju) u svijesti potrošača. Brend predstavlja garanciju kvaliteta i odgovarajuće cijene. Elementi brenda su: ime, logo ili simbol proizvoda. Potrošači danas biraju onaj brend koji na određen način potvrđuje njihov (željeni) identitet, što ukazuje da sfera emocionalnog sve više dobija na značaju kod izbora brenda.

Vodeći autoritet u oblasti brendiranja (Aaker, 1991) smatra da je „*brend prepoznavajuće ime/ili simbol (kao što su logo, zaštitni znak ili dizajn pakovanja), kreiran sa namjerom da ujedno identifikuje proizvode i usluge jednog prodavca ili grupe prodavaca i da ih diferencira u odnosu na ostale konkurente*“.⁹⁶ „Potrošači biraju brendove zato što ih vole i zato što odgovaraju njihovom imidžu (Olins, 2002)“.⁹⁷ Koliko će brend biti uspješan zavisi prije svega od potrošača. To je najbolje istakao Keller⁹⁸ (2003) koji tvrdi da je „*brend nešto što se nalazi u mislima potrošača*“, pri čemu je očigledno postojanje emocionalne veze između brendova i potrošača. Najpoznatija studija odnosa između brenda i potrošača

⁹² Olins W. (2002). Opinion piece: Branding the nation-the historical context. *Special Issue Journal of Brand Management*. 9 (4-5). pp.241-248.

⁹³ Rakita B., Mitrović I. (2007). *Brend menadžment*. Beograd: Savremena administracija. str. 5.

⁹⁴ Olins W. (2002). Opinion piece: Branding the nation-the historical context. *Special Issue Journal of Brand Management*. 9 (4-5), pp.241-248.

⁹⁵ American Marketing Association (2014). *Dictionary of marketing terms*. [Online] Dostupno na: <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B> [13.11. 2014]

⁹⁶ Rakita B., Mitrović I. (2007). *Brend menadžment*. Beograd: Savremena administracija. str. 7

⁹⁷ Olins W. (2002). Opinion piece: Branding the nation-the historical context. *Special Issue Journal of Brand Management*. 9 (4-5), pp.241-248

⁹⁸ Keller K.L. (2003). *Strategic Brand Management – Building, Measuring and Managing Brand Equity*. New York: Prentice Hall. p.41

(Aaker, 1997) ističe sljedeće grupe ljudskih osobina: odanost, uzbuđenost, sposobnost, sofisticiranost i čvrstina.⁹⁹

Javljaju su i kritičari koncepta brenda koji smatraju da je uslijed napretka tehnologije, medija i komunikacija, koncept brendiranja stvar prošlosti.¹⁰⁰ Oni prednost daju marketing strategijama koje se obraćaju svim čulima i na taj način doprinose identitetu brenda.

Nakon ovog perioda proizvođači široke potrošnje primjenjuju isti princip za proizvode koji imaju dosljedan kvalitet i ujednačenu cijenu. Prema Lindstrom (2007) brendiranje ne uključuje samo jednu dimenziju - vizuelni element, nego je potrebno u proces brendiranja uključiti svih pet čulnih doživljaja. Ovaj proces je mnogo lakše izvesti kod opipljivih proizvoda, npr. automobila ili kozmetike, ali mnogo teže kod neopipljivih proizvoda, npr. usluga.

Brend se u savremenom menadžmentu i marketingu tretira kao instrument, ali i kao pokazatelj uspjeha na tržištu. Zbog toga Keller pravi razliku između brenda sa malim „b“ i brenda sa velikim „B“. *„Brend sa malim „b“ odražava formalistički i identifikacioni pristup njegovom tretiranju i poimanju. Brend sa velikim „B“ odražava pozicioni i vrijedonosni pristup njegovom tretiranju i razumijevanju“.*¹⁰¹

„Analogijom, brend jeste produkt ili proizvod brendiranja, i kao takav, proces brendiranja predstavlja funkciju i proces obilježavanja, označavanja i uspostavljanja znaka. Brendiranje je zapravo, akcentovanje, označavanje, obilježavanje, odnosno proces identifikacije autentičnih strukturnih tačaka određenog sistema ili ideje u cilju razvoja brenda“.¹⁰²

Rječju, svaki brend jeste proizvod, ali svaki proizvod nije brend. Proizvod je rezultat proizvodne funkcije i proizvodnog menadžmenta, a brend je rezultat marketinške funkcije i marketing menadžmenta. Priroda proizvoda je materijalnog karaktera. Za razliku od toga, brend je dominantno nematerijalne prirode. Brend postoji isključivo u umu potrošača. On predstavlja transformacionu ideju koja konvertuje proizvod u nešto što ima dodatnu vrijednost za potrošača.¹⁰³

Brend ne predstavlja samo ime i identitetska obilježja. Mora biti više od toga, mora da izazove emociju, stvori povjerenje, motivise. Brend i brendiranje su dva različita pojma. Stvaranje brenda je jedan dugotrajan proces planiranja i ulaganja.¹⁰⁴ To je strateški proces koji obuhvata dizajniranje i implementaciju marketing programa.

Brendiranje (branding) je način tržišnog izražavanja, tj. kreiranja, potvrđivanja i promovisanja prepoznatljivog brenda. To je proces kreiranja jedinstvenog koda ili jedinstvene tržišne preoznatljivosti proizvoda, usluge, pojedinca, tima, koncepta, modela

⁹⁹ Aaker J.L. (1997). Dimensions of Brand Personality. *Journal of Marketing Research*. (August): 347-356.

¹⁰⁰ Schmitt B.H., Simonson, A&Peters, T. (1997). *Marketing Aesthetics – The Strategic Management of Brands*. New York: Palgrave Macmillan. pp6.

¹⁰¹ Ibid.

¹⁰² Ibid.

¹⁰³ Ibid. pp 8.

¹⁰⁴ Keller K.L. (2003). *Strategic Brand Management – Building, Measuring and Managing Brand Equity*. New York: Prentice Hall. p.41.

poslovanja, preduzeća ili institucije. Brendiranje predstavlja sistematizovanu primjenu znanja i vještina kreiranja i isticanja jedinstvenosti i osobnosti proizvoda i ponude na tržištu. To je proces kojim kompanije pokušavaju da kreiraju željenu percepciju i asocijativnost svog proizvoda u umu potrošača. Vizuelni i komunikacioni identitet brenda je samo pojavni oblik onoga što proizvod pretenduje da ponudi potrošaču. U pozadini brenda, tj. u procesu njegovog nastajanja nalazi se višedimenzionalna mapa potencijalno pozitivnih i negativnih konotacija vezanih za brend. One svoje izvorište mogu imati u domenu psihološkog, emotivnog, društvenog, kulturnog i dr. Brend menadžment je integralni i dinamički koncept marketinškog usmjeravanja i koordinacije procesa tržišnog izražavanja, ponašanja i prepoznatljivog pojavljivanja, a sve sa ciljem da se aktivno kontroliše tržišna pozicioniranost i ostvare što povoljniji konkurentski i finansijski efekti konkretnog brenda. Brend menadžment je proces planiranja, organizovanja, izvršenja i kontrole marketinških aktivnosti fokusiranih na profilisanje tipa brenda i prevođenje njegovog identiteta u željeni imidž i reputaciju na tržištu, kao i ostvarivanje pozitivnog gudvila (*goodwill*) i realne imovinske vrijednosti brenda¹⁰⁵.

4.2 Elementi i vrijednost brenda

Proces brendiranja se tradicionalno odnosi na stvaranje proizvoda koji se razlikuje od proizvoda konkurenata (Keller, 2003).¹⁰⁶ Brend može biti presudan za uspjeh ili neuspjeh preduzeća jer naglašava razliku između ponude u istoj kategoriji proizvoda.¹⁰⁷ U sastavne elemente brenda ubrajamo: identitet brenda, vrijednost brenda, prepoznatljivost i svijest o brendu. **Vrijednost brenda** sastoji se od nekoliko bitnih faktora. Njome se treba upravljati dugoročno.¹⁰⁸ Vrijednost brenda čine: prepoznatljivost brenda, asocijacije u vezi sa brendom, opaženi kvalitet i lojalnost brendu.¹⁰⁹ *Prepoznatljivost brenda* vezana je za stepen i način prisustva brenda u mislima potrošača. *Asocijacije u vezi sa brendom* su one kategorije koje su sadržane u memoriji potrošača. *Opaženi kvalitet brenda* odnosi se na funkcionalne koristi i iskustva i igra važnu ulogu u pozicioniranju i diferenciranju brenda. Ključni faktor brendiranja jeste to da potrošači ne vjeruju da su sve marke u istoj kategoriji proizvoda jednake. Vrijednost brenda se stvara kroz komunikaciju s potrošačima i razumijevanju brendirane robe i predstavlja dodatnu vrijednost koja se, uslovno rečeno, 'daruje' proizvodima ili uslugama. Vrijednost za potrošača generiše se kroz relaciju cijena-kvalitet i kroz isporuku superiornih performansi u odnosu na konkurente. Izvorište dodatne vrijednosti se nalazi u većoj percipiranoj prihvatljivosti i koristi jednog brenda u odnosu na konkurentske brendove. Rječju, diferenciranost jednog brenda u odnosu na druge brendove

¹⁰⁵ Rakita B., Mitrović I. (2007). *Brend menadžment*, Beograd: Savremena administracija. str. 12.

¹⁰⁶ Keller K.L. (2003). *Strategic Brand Management – Building, Measuring and Managing Brand Equity*. New York: Prentice Hall. p.41

¹⁰⁷ Wood L. (2000). Brands and brand equity: definition and management. *Management Decision*, 38 [9]. pp. 662- 669.

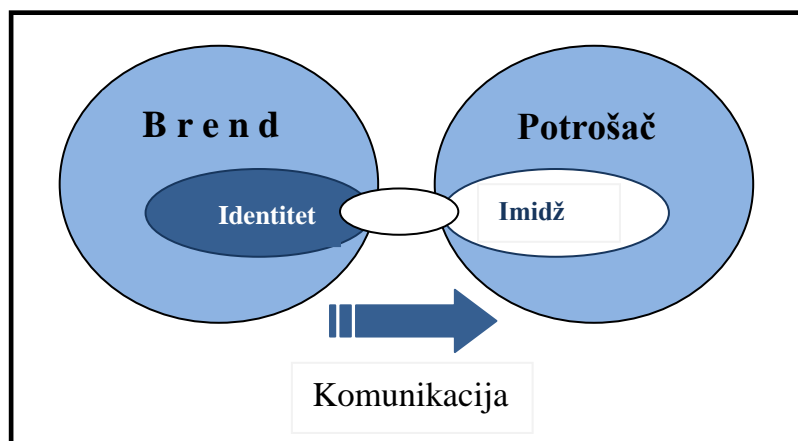
¹⁰⁸ Ibid.

¹⁰⁹ Popesku J. (2011). *Menadžment tursitičke destinacije*. Beograd: Univerzitet Sigidunum. str.248.

postoji „isključivo u domenu percepcije potrošača“.¹¹⁰ Način na koji potrošači percipiraju brend, njihova razmišljanja usmjerena ka istom, emocije koje dati brend u njima izaziva i način na koji se prema njemu odnose, upravo mogu održavati tu vrijednost, kao i cijenu, njegovo učešće na tržištu i profitabilnost.¹¹¹ Posmatrano sa tržišnog stanovišta, vrijednost brenda na tržištu značajno utiče na bonitet jedne kompanije na taj način što povećava njenu prepoznatljivost na tržištu, povećava prihode koje data kompanija ostvaruje putem većeg učešća na samom tržištu, smanjuje troškove i rizik ulaska sa novim proizvodima na postojeće ili novo tržište, povećava konkurentsku prednost. Glavno polazište u postupku percipiranja vrijednosti brenda posmatrano iz perspektive potrošača – bilo pojedinca, bilo organizacije, jeste da moć brenda počiva na onome što kupci vremenom vide, pročitaju, čuju, saznaju, misle i osećaju kada je u pitanju određeni brend (Keller, 2008).

Jedan od teoretičara koji ističe značaj različitih aspekata brenda je Anholt¹¹² (2007), dodajući *svrhu brenda* i *vrijednost brenda*. Veoma je bitno pitanje vrijednosti brenda koje rezimira stanovišta da ukoliko su kompanija, proizvod ili usluga stekli pozitivnu, snažnu i čvrstu reputaciju, to postaje izuzetno važna prednost organizacije, neopipljiva imovina koja pruža kompaniji mogućnost da nastavi da trguje brendom dok god imidž brenda ostane netaknut. Svrha brenda je nova ideja koja je slična ideji korporativne kulture i može se smatrati unutrašnjim ekvivalentom imidža brenda. To je ono što korporacije, a naročito one koje posjeduju snažne marke, zovu „duhom organizacije“, „živjeti brend“ ili „zajednička svrha“. Snaga brenda se zasniva na imidžu brenda i locirana je u svijesti potrošača. Imidž brenda jeste slika ili percepcija koju potrošači stvaraju o samom brendu“.¹¹³

Cjelovitost brenda izražena je kroz njegov identitet i imidž (Slika 9).



Slika 9. Identitet i imidž brenda
Izvor: Rakita B., Mitrović I. (2007). str. 58

¹¹⁰ Larsson T., Wahlqvist S. (2006). *Brand New City, A Place marketing study on Jönköping*. Master's thesis within Business Administration. Jönköping: Jönköping University, Jönköping International Business School. [Online] Dostupno na: <http://www.uppsats.se/uppsats/774ae17ce5/> [12.05.2012.]

¹¹¹ Ibid.

¹¹² Anholt S. (2007). *Competitive Identity: The new brand management for nations, cities and regions*, New York: Palgrave Maximillan.

¹¹³ Rakita B., Mitrović I. (2007), *Brend menadžment*, Beograd: Savremena administracija. str. 58

Njihova harmonizacija zavisi od sposobnosti komuniciranja. Izgradnja tržišnog imidža vrši se transmisijom identiteta u željenu percepciju potrošača. „Psihološka i emocionalna determinisanost percepcije individualnog potrošača predstavlja objektivnu barijeru jednostavnoj transformaciji identiteta u željeni imidž. Ključ ka izgradnji uspješnih brendova predstavlja sposobnost kompanije da integracijom mehanizama tržišne komunikacije premosti ovaj jaz. Upadljiv imidž ne može biti kopiran od strane konkurenata. Zato on predstavlja vrijedan korporativni resurs”.¹¹⁴

Koristi koje brend ima za kupce, prikazane su u Tabeli 1.¹¹⁵

Tabela 1. Koristi koje brend ima za kupce

Značaj brenda	Koristi za kupca
Identifikacija	Jasna prepoznatljivost, upoznatost s ponudom, jednostavno traženje i ponovna kupovina
Praktičnost	Moguća ušteda vremena i energije u kupovini
Garancija	Garancija ujednačenosti kvaliteta tokom vremena i kupovnih mjesta i situacija
Optimizacija	Sigurnost kupovine odgovarajućeg proizvoda (najboljeg sa stanovišta očekivane vrijednosti za kupce – tj., prema mišljenju kupca najbolji odnos cijene i kvaliteta u datim okolnostima kako ih poima kupac)
Karakterizacija	Potvrda i projektovanje ličnog, željenog imidža kupca
Kontinuitet	Zadovoljstvo ostvareno putem poznatosti i intimnosti s brendom tokom vremena
Hedonistički	Zadovoljstvo povezano s atraktivnošću brenda, odlikama njenog identiteta i cjelokupnim komuniciranjem
Etičnost	Zadovoljstvo temeljeno na društveno odgovornom ponašanju brenda, vezano za širu društvenu dobit.

Izvor: Guzmán, Francisco (2005)

Prve dvije koristi su mehaničke i odnose se na suštinu brenda, sljedeće tri utiču na smanjenje percipirajućeg rizika, i posljednje tri se odnose na zadovoljstva koje brend donosi, pri čemu brendovi obavljaju privrednu funkciju u umu potrošača. "Vrijednost brenda dolazi iz njegove sposobnosti da se dobije ekskluzivno, pozitivno i istaknuto značenje u svijesti velikog broja potrošača" (Guzmán, 2005). Stoga brendiranje i izgradnju brenda treba fokusirati na razvoj vrijednosti branda.

Vrijednosti brenda, prema Kapferer-u, se vrijedonosno izražava a uključuje nematerijalnu imovinu. Četiri su faktora koja utiču na percipiranu vrijednost brenda potrošača: svijesnost brenda, nivo percipiranog kvaliteta u odnosu na konkurente, nivo povjerenja i atraktivnost

¹¹⁴ Ibid.

¹¹⁵ Guzmán, Francisco (2005). A Brand Building Literature Review. *The ICFAI Journal of Brand Management*. 2 (3), pp. 30-48.

asocijacija u odnosu na brend. Posmatrano iz ugla potrošača, izabrati odgovarajući brend znači smanjiti rizik pri izboru. Brend proizvoda utiče da li će preduzeće zadržati stare ili dobiti nove potrošače, i stoga posebna pažnja mora biti usmjerena ka stvaranju vrijednosti za potrošače. Potrošači kreiraju percepciju o određenom preduzeću, ljudima i geografskim lokacijama.¹²²

Svaki brend mora imati svoj *identitet* koji je u kreiranju percepcije kod potrošača podjednako važan, kao što su važne karakteristike i atributi samog proizvoda (koji se relativno lako mogu kopirati). Zato je bitno da preduzeće ne posmatra svoje brendove samo kao proizvod ili uslugu. Njima treba dati širi smisao kako bi se oni u kreiranju potrošačkih percepcija izjednačili sa čitavom organizacijom. Ukoliko se brend izjednačava sa organizacijom koja ga je izgradila, onda je cjelokupna slika brenda mnogo šira i uključuje i ljude unutar organizacije, njihovu poslovnu kulturu i vrijednosti. U skladu sa navedenim, Aaker smatra da je “mnogo lakše iskopirati proizvod nego organizaciju sa jedinstvenim ljudima, idejama i vrijednostima”.¹²³

Za izgradnju brenda, potrebno je onoliko vremena koliko i jednoj ličnosti da izgradi reputaciju. To znači da brend mora biti jedinstven, različit od drugih uvijek i na svakom mjestu. U osnovne elemente identiteta brenda ubrajaju se vizuelni i verbalni elementi. Vizuelni identitet je sistem prezentacije kroz koju se postiže prepoznatljivost na tržištu. Proces vizuelizacije počinje izradom osnovnih grafičkih elemenata i širi se na sve oblike tržišne komunikacije. Knjiga grafičkih standarda daje spisak pravila i to je temelj na kojem se gradi imidž kompanije. Knjiga grafičkih standarda sadrži skup različitih elemenata koji predstavljaju jasan pregled vizuelnog identiteta jedne firme. Sa druge strane imamo verbalni identitet brenda predstavljen kao jezik brenda, jednako važan kao i njegov vizuelni izgled. U trenutku kada se brend nađe kod potrošača i skrene pažnju, dobija priliku da potrošaču prenese verbalnu poruku s ciljem da proizvod završi u potrošačkoj korpi. Ukoliko organizacija želi da brend zaživi u svijesti potrošača i rezultira njihovom željom za kupovinom određenog proizvoda, onda je potrebno posvetiti jednaku pažnju i verbalnom i vizualnom identitetu brenda, koji su podjednako važni u dopiranju do svijesti potrošača. Za savremenog potrošača je bitan i proizvod i doživljaj koji on stvara. Da bi se nešto (lakše) zapamtilo, potrebno je da postoji jasna linija razlikovanja novog doživljaja od svih prethodnih iskustava.

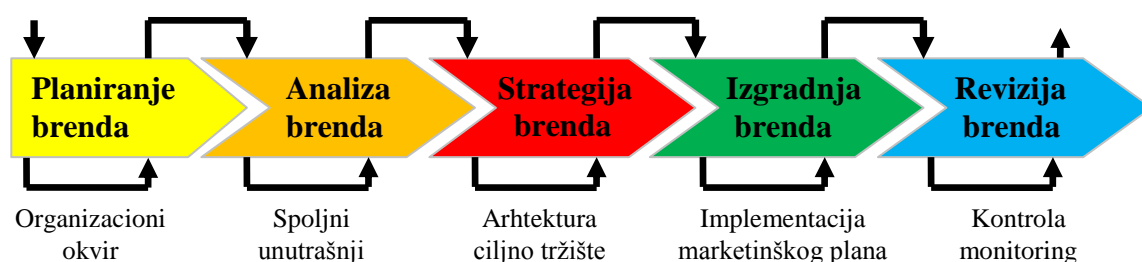
4.3 Proces izgradnje brenda

Proces izgradnje brenda sastoji se od pet koraka: planiranje, analiza, strategija, izgradnja i revizija brenda (Slika 11). „Izgradnji, konsolidaciji i ekspanziji brenda potrebne su dimenzije jasnoće, konzistentnosti i liderstva prilagođene uslovima sredine, sa posebnim naglaskom na konkurentskoj prednosti i tehnologiji”.¹²⁴

¹²² Guzmán, Francisco (2005). A Brand Building Literature Review. *The ICAI Journal of Brand Management*. 2 (3). 30-48.

¹²³ Ibid.

¹²⁴ Kotler P., Ferč V. (2006). *B2B Brand management*. Novi Sad: Asee. str. 174.



Slika 11. Redosljed procesa izgradnje brenda

Izvor: Kotler F., Ferč V. (2007). str.174

4.3.1 Planiranje brenda

Planiranje je prva faza u procesu izgradnje brenda koja polazi od: situacione analize koja daje odgovor na pitanje gdje se brend trenutno nalazi u odnosu na potrošače, konkurente, tržište i u odnosu na opšte okruženje; analiziranja ključnih problema koji daju odgovor na pitanje svrhe brenda i njegove snage; definisanja pravaca daljeg razvoja brenda. Na osnovu analize pomenutih aspekata donosi se odluka o pozicioniranju ili repozicioniranju brenda, uzimajući u obzir njegovo usklađivanje sa svim potrebnim parametrima. Planiranje brenda treba da uključi i buduće poslovno planiranje kako bi se zadržao fokus kompanije i brenda ili brendova.¹²⁵

„Da bi se postigao kontinuitet i uključenost, moraju se integrisati sljedeći procesi, koraci i procedure unutar organizacije:¹²⁶

- Izgraditi klimu stalnih promjena,
- Definisati procese pribavljanja blagovremenih informacija,
- Razviti procedure za planiranje brzog prodora,
- Obrazovati standardne formulare za saopštavanje planova brenda i promjena,
- Uspostaviti jake procese implementacije (programom brendiranja),
- Uključiti sve aktere u planiranje“.

4.3.2 Analiza brenda

Izgradnja brenda počinje istraživanjem tržišta. Da bi se kreirao identitet brenda potrebna je usklađenost sa rezultatima analize kupaca, analize konkurenata i samo-analizom. Informacije koje se odnose na organizaciju i okruženje u kojem ona posluje su temelj za strateško upravljanje brendom. Suština je u otkrivanju, a neizmišljanju ključnih vrijednosti brenda. Osmišljavanje strategije brenda polazi od definisanja i formulisanja odgovarajuće misije brenda, ličnosti i vrijednosti brenda, a sve u skladu sa vizijom i misijom organizacije. U ovoj fazi potrebno je analizirati makrookruženje, tržišne trendove konkurentnost. Slijedi SWOT analiza gdje se određuje konkurentna pozicija proizvoda u odnosu na analizu konkurencije.¹²⁷ Makrookruženje se proučava na osnovu PEST analize

¹²⁵ Ibid.

¹²⁶ Kotler P., Ferč V. (2006). *B2B Brand management*. Novi Sad: Asee. str. 175.

¹²⁷ Popesku J. (2011). *Menadžment tursitičke destinacije*. Beograd: Univerzitet Sigidunum. str.158.

(politički, ekonomski, društveni i tehnološki oblik okruženja). U okviru analize tržišnih brendova analiziraju se ključni trendovi na tržištu i sadašnje učešće proizvoda na tržištu. Ustanovljavanje konkurentskih proizvoda zavisi od kriterijuma koji se uzimaju kao osnova za poređenje. Kao glavni metod za poređenje sa konkurentskim proizvodima koristi se benčmarking. Ova metoda počiva na poređenju poslovnih rezultata, uočavanju jazova i odgovarajućih promjena u procesu upravljanja.

4.3.3 Strategija brenda

Nakon interpretacije rezultata prethodne analize brenda slijedi osmišljavanje strategije brendiranja. „Strategija brenda se uvijek zasniva na suštini brenda, njegovim vrijednostima, i asocijacijama“.¹²⁸ Strategija brenda se gradi na pozicioniranju brenda, misiji brenda, vrijednosnoj ponudi brenda. Ovom fazom se daje odgovor i na pitanje u vezi sa strateškim pozicioniranjem proizvoda. Faktori koji su kritični sa stanovišta uspješnosti formulisanja strategije su:¹²⁹

- pozicioniranje i diferenciranje proizvoda i upravljanje imidžom kao ključnim faktorom,
- znanje i razumijevanje potreba ciljnih tržišta i novih potrošača,
- obezbjeđivanje pozitivnih iskustava potrošača kroz lanac vrijednosti,
- stalno prilagođavanje dinamičkim promjenama okruženja,
- inovacije i upravljanje proizvodima,
- upravljanje ljudskim resursima,
- stvaranje javno-privatnog partnerstva,
- iskorišćavanje mogućnosti koju pružaju nove tehnologije,
- uravnotežavanje strategijskih ciljeva, interesnih grupa.

4.3.4 Izgradnja brenda

Brendiranje je proces, „dugoročna inicijativa utemeljena na građenju odnosa zasnovanog na povjerenju, poštovanju i konzistentnosti“.¹³⁰ Da bi se postigao uspjeh u izgradnji brenda, potrebno je razumjeti ključne attribute proizvoda i usluga kao i potreba kupaca.

Urde (1999) govori o modelu izgradnje brenda zasnovanom na brend orijentaciji kao pristupu „u kojem se procesi organizacije koncentrišu oko stvaranja, razvoja i zaštite identiteta brenda u toku interakcije s ciljanim potrošačima a sve u cilju postizanja trajne konkurentne prednosti“.¹³¹ Brend orijentacija koristi identitet brenda kao stratešku platformu, pri čemu brend postaje "bezuslovan odgovor na potrebe i želje potrošača".

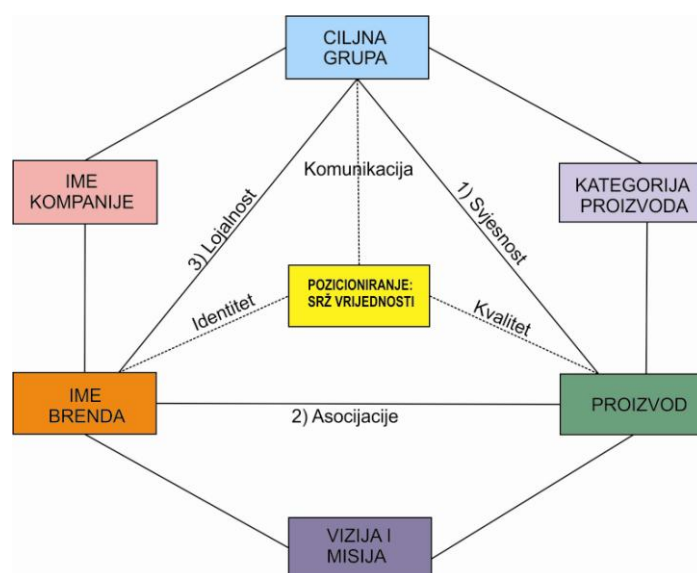
¹²⁸ Kotler P., Ferč V. (2006). *B2B Brand management.* Novi Sad: Asee. str. 183.

¹²⁹ Popesku J. (2011). *Menadžment tursitičke destinacije*, Beograd: Univerzitet Sigidunum. str.171.

¹³⁰ Guzmán, Francisco (2005). A Brand Building Literature Review. *The ICFAI Journal of Brand Management*. 2 (3). 30-48.

¹³¹ Ibid.

Očigledno je da se želje i potrebe potrošača ne trebaju ignorirati ali one ne smiju biti isključiva vodilja za upravljanje razvojem brenda i utvrđivanje njegovog identiteta. Polazište za brend orijentisanu kompaniju je misija brenda. Integracija vrijednosti brenda i identiteta brenda sa strategijom i identitetom kompanije je izvršena preko brend heksagrama koji je razvio Urde, (Slika 12).¹³² Desna strana modela pokazuje odnos funkcija kategorije proizvoda na jedan racionalan način, dok lijeva strana modela pokazuje emocionalnu funkciju. Prema ovom modelu brend se doživljava u njegovoj cijelosti, uključujući i emocije i racio. Donji dio modela se odnosi na misiju i viziju i odražava intenciju kompanije prema brendu; gornji dio odražava način na koji ciljni potrošači doživljavaju brend. U središtu modela leži srž procesa stvaranja brenda, a on uključuje pozicioniranje i temeljne vrijednosti. Kasnija istraživanja koje je Urde sproveo (2003) ukazuju da se proces izgradnje brenda sastoji iz unutrašnjeg i vanjskog dijela. Unutrašnji proces se koristi prvenstveno za analizu odnosa između organizacije i brenda, dok se vanjski proces bavi odnosima između brenda i potrošača.



Slika 12. Brend heksagram (Izvor: Urde, 2003)

4.3.5 Kontrola/revizija brenda

Potrebno je periodično kontrolisanje rezultata određenog brenda u svrhu usaglašavanja ciljeva kontrole, nakon čega slijedi proces prikupljanja podataka za analizu utvrđenih rezultata.

Analiza brenda ima za cilj procjenu dobrih i loših strana određenog brenda. Ocjena rezultata brenda mjeri učinak brenda u odnosu na prioritete kupaca.¹³³ Četiri su dimenzije mjerenja brenda koje vezuju kupca za brend:

- funkcionalne performanse proizvoda ili usluga koje stoje iza brenda,
- pogodnosti ili lakoće pristupa proizvodu ili usluzi,

¹³² Ibid.

¹³³ Kotler P., Ferč V. (2006). *B2B Brand management*. Novi Sad: Asee. str. 206.

- snage ličnosti brenda,
- cijena i komponenta vrijednosti.

Kombinacija ovih dimenzija preciznije određuje način rasta vrijednosti brenda i očekivanog profita. Putem analize/revizije brenda se mogu odrediti strateški pravci brenda.

Kontrola usaglašenosti se odnosi na:

- prikupljanje informacija koje utvrđuju kako je brend korišćen na svakom od različitih tržišta na kojima je plasiran,
- ocjena odstupanja od uspostavljanja pozicije u strukturi i razlozi tog odstupanja;
- procjena učinka brenda.

Strateška kontrola odnosi se na analizu koja kreće od vrha i sprovodi se na više nivoa.

Metrika brenda ukazuje na koji se način može bolje upravljati brendom. Metrika brenda uslovljena je jasnim razumijevanjem odnosa brenda i poslovne strategije.¹³⁴

4.4 Primjena koncepcije brendiranja na gradove, regije, države

I u teoriji i u praksi, brend je dugo bio koncipiran na relaciji proizvoda i usluga. Međutim, brendovi su se počeli vezivati za veliki broj subjekata, uključujući korporacije, javne ličnosti, događaje i ideologije. Jedna od najznačajnijih primjena teorije brendiranja u posljednjih nekoliko godina je brendiranje lokacije. Narodi, regije, gradovi, opštine, poslovne zajednice, urbana područja i druga specifična mjesta počela su se takmičiti sa drugim mjestima za ograničene i značajne resurse. Resursi se odnose na ekonomski, ljudski, društveni i kulturni kapital, a sve u cilju ekonomskog razvoja, turizma, novih investicija, kvalifikovanih i ljudskih resursa. Kako bi odgovorila na konkurentne pritiske, određena mjesta/lokacije rješenja su morala tražiti u netradicionalnim marketing aktivnostima, u novim rješenjima gdje primat zauzima brendiranje mjesta.

Danas različite kompanije, gradovi, države, nacije putem brenda žele da nude i drugačiji proizvod ili uslugu od svojih konkurenata i da se na taj način diferenciraju. Odgovor na pitanje zašto brendovi predstavljaju jasnu i jedinstvenu manifestaciju našeg vremena dao je Wally Olins koji smatra da „u svijetu prepunom termina kompeticijskih izjava, u kome je racionalni izbor skoro nemoguć, brend reprezentuje jasnoću, uvjerenje, stabilnost, status, pripadnost – sve što omogućuje ljudskom biću da se definiše“.¹³⁵ Gradovi brendovi koji su postali uspješni i prepoznatljivi uspostavili su emocionalnu vezu sa svojim ciljnim grupama. Danas su mnogi gradovi i države ušli u proces brendiranja kako bi povećali svoju konkurentnost i na taj način privukli stručne ljudske resurse, uspješne kompanije, investicije, turiste i povećali izvoz.

„Sa aspekta gradova, regije ili države marka ili brend predstavlja svojevrsno označavanje grada, odnosno skup svih očekivanja, misli, razmišljanja, saznanja, osjećaja i asocijacija koje mi „nosimo“ u našim glavama o nekoj državi, gradu ili regiji. Marka nekog grada

¹³⁴ Ibid. str. 207-208.

¹³⁵ Olins W. (2002). Opinion piece: Branding the nation-the historical context. *Special Issue Journal of Brand Management*. 9 (4-5), pp.241-248.

omogućava njegovo opisivanje, interpretaciju i povezivanje sa određenim obilježjima, karakteristikama, vrijednostima i emocijama. Brend omogućava prevođenje nekog grada na više nivoa, od stvarnog fizičkog do emocionalnog, psihološkog. Kao i poznato preduzeće, tako i poznati grad, regija ili država lakše pronalazi kanale za prodaju vlastitih proizvoda ili usluga, lakše dolazi do najboljih ljudskih resursa, do većeg broja posjetioca, turista, investicija i događaja te igra sve značajniju ulogu na nacionalnom i globalnom nivou¹³⁶. Prema Simonu Anholtu (2007), stvaranje brenda grada utiče na njegovu fleksibilnost čime se kroz adekvatnu primjenu koncepcije brendiranja neki grad „na jednostavniji, inteligentniji i humaniji način transformiše i prilagođava novim uslovima na tržištu i svom okruženju“.

Brendiranje područja zaokuplja sve veću pažnju sociologa, geografa, politologa, ekonomista, naučnika i poslovnih ljudi. Rapidno interesovanje za ovo područje istraživanja stvara niz izazova. Prema Vukiću (2009) savremena naučna i stručna pozicija „*city branding*“, kao i „*nation branding*“ razvila se iz destinacijskog „*branding*“, kako bi se naglasila posebnost turističke destinacije.¹³⁷ Prvo, potrebno bi bilo osigurati koherentan jezički sistem za proučavanje teorije brendiranja područja. Ovo je otežano zbog nedosljedne konceptualizacije i brendova i brendiranja područja, korištenje promjenjive terminologije koja se odnosi na brendiranje područja. Razvijena je prilično složena terminologija koja se referiše oko tri središnja pojma: "*place branding*", "*city branding*" i "*nation branding*", koja se koriste u području ekonomije, marketinga, političkih nauka, sociologije, muzeologije ili komunikologije (Hanna, Rowley 2008:67-69)¹³⁸.

U definiciji pojma brendiranja područja postoje određene nedosljednosti. Naime, i naučnici i stručnjaci koriste pojmove poput brendiranja područja, marketing mjesta (područja), promocija područja (i zamjena zemlje za područja u svakom od navedenih izraza i drugih srodnih koncepta). Korištenje jednoznačnih pojmova za obrazloženje teorije je presudno prilikom formiranja i formalizacije teorijskih procesa. Američka Marketing Asocijacija (2014), definiše brend kao „ime, pojam, dizajn, simbol, znak, kojim se identifikuju roba ili usluge i diferenciraju u odnosu na konkurente.¹³⁹ U velikoj mjeri ova definicije se može koristiti za brendiranje područja. Brendove područja je najbolje posmatrati kao metaforičke entitete koji su u velikoj mjeri mentalne reprezentacije. Naučnici koji dijele ovo mišljenje definišu brend kao 'skup dugoročnih, trajnih i prepoznatljivih karakteristika koje akteri pripisuju području'. Časopis *Place Branding* i *Public Diplomacy* definišu brendiranje područja kao postupak primjene brend strategije i drugih marketinških tehnika i disciplina za ekonomski, socijalni, politički i kulturni razvoj gradova, regija i zemalja.¹⁴⁰ Brendiranje područja se razlikuje od brendiranja proizvoda na najmanje četiri ključna područja, uključujući razvoj proizvoda, identitet brenda, aktivnosti izgradnje brenda i brend menadžment. Prvo, u smislu razvoja proizvoda, proizvodi su skloni modifikaciji na način

¹³⁶ Paliaga M., (2007). *Branding i konkurentnost gradova*. Rovinj: Samostalna naklada. str. 9.

¹³⁷ Vukić F. (2009). Brand je identitetski sustav. *Acta Turistica Nova*. 3 (2). str. 279-298.

¹³⁸ Ibid.

¹³⁹ American Marketing Association (2014). *Dictionary of marketing terms*. [Online] Dostupno na: <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B> [13.11. 2014]

¹⁴⁰ <http://www.palgrave-journals.com/pb/index.html>

na koji područja nisu. Proizvodi se mogu modifikovati, povući s tržišta, ponovno pokrenuti i ponovno proizvoditi ili zamijeniti poboljšanim proizvodima. Područja nemaju većinu od ovih alternativa. Problemi njihovog imidža u osnovi mogu biti u strukturnim problemima koji se godinama popravljaju. Drugo, razvoj brend identiteta područja zahtijeva analitičke i interpretativne pristupe koji nisu svojstveni brendiranju proizvoda. Treće, aktivnosti izgradnje brenda su puno složeniji za područja nego za proizvode, pri čemu je daleko teže postići potpuno integrisani komunikacioni miks kod brendiranju područja. Četvrto, menadžeri brenda područja se mogu značajno razlikovati od menadžera brend proizvoda. Sve to je uslovalo da marketinški stručnjaci postepeno razvijaju nove teorijske modele brendiranja područja.

Keller naglašava da geografske lokacije mogu biti brendirane kao i proizvodi, međutim, kada brendiramo područja, ime brenda je utvrđeno pravim imenom lokacije. Prednosti brandiranja grada leže u činjenici da ljudi postaju svjesni položaja područja, jedinstvenosti i korisnosti povezanosti. Područje (mjesto) je u izvjesnom smislu postalo organizovana jedinica našeg vremena (Florida, 2002) i time prevazišla neke uloge koje je preduzeće imalo ranije. Područja privlače ljude u većoj mjeri nego što to čine organizacije, pojačavaju povezanost ljudi sa poslom. Ovi faktori su u posljednjoj deceniji rezultirali porastu marketinga geografskih lokacija, gradova, zemalja.¹⁴¹

Prema Hankinson (2005), kreiranje imidža područja je puno složeniji proces, nego što je to slučaj sa proizvodima ili uslugama. Područje može imati puno različitosti; npr. njegov cjelokupni značaj daje jednu sliku, kao što pojedinačne usluga i mogućnosti daju drugu. PricewaterhouseCoopers (2005) potvrđuje složenost atributa područja i tvrdi da u cilju stvaranja jakog brend svi ovi atributi moraju biti apsorbovani i korišćeni kako bi se zainteresovane strane povezale s jakim i korisnim udruženjima. Hankinson (2005) naglašava da na složenost područja utiču raznovrsni korisnici usluga mjesta koji imaju različita iskustva vezano za različite funkcije grada.¹⁴²

Brendiranje grada je proces dugoročnog investiranja. S obzirom da je brendiranje proces, koristi neće biti vidljive odmah (Holcomb, 1994, u: Rainisto, 2003).¹⁴³ Česta greška kod marketinga mjesta (područja) je mišljenje da arhitektonski izgled područja samo treba biti redizajniran kako bi se promovisao novi imidž. Međutim, ovaj pristup nije dovoljan (Nasar, 1998, u: Rainisto, 2003).¹⁴⁴ Drugo sporno pitanje da imidž područja već postoji pa novi identitet ili imidž ne smije da dođe u sukob s postojećom percepcijom područja. Moraju se shvatiti sadašnje mogućnosti koje područja ima kako bi se došlo do željenog imidža u budućnosti.¹⁴⁵ Rainisto (2003) tvrdi da nije moguće stvoriti pozitivan imidž područja ukoliko se strategija ne temelji na stvarnom identitetu područja. Kada je postojeći

¹⁴¹ Guzmán, Francisco (2005). A Brand Building Literature Review. *The ICFAI Journal of Brand Management*. 2 (3). 30-48.

¹⁴² Ibid.

¹⁴³ Seppo K Rainisto. *Success Factors of Place Marketing: A study of place marketing practices in Northern Europe and the United States*. Doctoral Dissertations 2003/4, Espoo 2003. Helsinki: Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business.

¹⁴⁴ Ibid.

¹⁴⁵ Ibid.

identitet područja jasan, onda postoji i temelj potreban za uspostavljanje željenog imidža. Prepoznavanje prednosti i mogućnosti područja je važan dio procesa neophodnog za donošenje ujedinjene racionalne odluke.¹⁴⁶

Imidž područja ima uticaja na reakcije građana i poslovnih subjekata, i zbog toga je neophodno njime upravljati. Strateško upravljanje imidžom zahtijeva istraživanje različitih aspekata kreiranja imidža područja. Imidž područja može se kreirati na osnovu vjerovanja, ideja i utisaka koje ljudi imaju o područja. Međutim, imidž područja ne mora biti percipiran jednako od strane dvoje ljudi; može biti pozitivan za jednu a negativan za drugu osobu. Da bi kreiranje pozitivnog imidža područja bilo uspješno, potrebno je da komunikacija područja bude valjana, uvjerljiva, jednostavna, sa karakterističnim obraćanjem. Kako se ljudi sve više poistovjećuju sa područjem gdje žive, ono postaje dio sopstvenog identiteta (Florida, 2002). Međutim, ako je percepcija područja negativna, imidž će se narušiti i može imati negativne posljedice za budući razvoj područja. Negativne asocijacije koje se vežu za određeno područje mogu uticati na smanjivanje ulaganja i aktivnosti unutar poslovne zajednice (Trueman sur. 2001, u Rainisto, 2003).¹⁴⁷ Ipak, postoje i vanjski uticaji koje su izvan kontrole kad je kreiranje imidža područja u pitanju, poput prirodnih nepogoda, loše privrede, neodgovarajućeg ili represivnog vođstva. Prevođenje negativnog u pozitivni imidž je složen proces. Dobar primjer su one zemlje koje su, zbog mnogo snijega i jakih zima, percipirane kao hladne, koje treba izbjegavati a one su uložile napor da upravo zimu predstave kao izvor pozitivnog imidža.

Sposobnost područja da se nosi s promijenama, veličinom i položajem ne predstavlja jedini način uspjeha. Menadžment područja mora procijeniti/istaknuti zašto ljudi biraju da žive ili posluju na određenoj lokaciji. Područje može, kao i velike korporacije i industrije, imati uspone i padove vezane za nove tehnologije, nove konkurente, promjene preferencija potrošača i sl. Da bi područja uspješno preživjela ove promjene, potrebno je na vrijeme prepoznati vanjske faktore koje utiču na to da li će poslovni ljudi odlučiti da ulažu ili ne u područje. Stanovnici, privrednici, investitori biraju lokaciju na osnovu tri faktora tri faktora: tehnologija, talent i tolerancija (Florida, 2002). Osnovna ideja 3T-a je da područja čine kreativni i inovativni ljudi, tolerantni i otvoreni prema novim idejama i koji vole živjeti u području gdje je različitost cijenjena. Ova raznolikost privlači nove kreativne i talentovane ljude, a vjerovatnoća dijeljenja znanja novih rješenja je velika. Ljudi su privučeni područjem koje može ponuditi ove elemente na jedan profesionalan način. Područje koje se želi nadmetati na nacionalnom i međunarodnom novou treba da identifikuje svoje jedinstvene prednosti i da ih predstavi ciljanoj populaciji.¹⁴⁸ Svaka zajednica, da bi postala privlačnija, potrebno je da poboljša četiri glavna faktora (Kotler i

¹⁴⁶ Ibid.

¹⁴⁷ Guzmán, Francisco (2005). A Brand Building Literature Review. *The ICFAI Journal of Brand Management*. 2 (3). 30-48.

¹⁴⁸ Seppo K Rainisto. *Success Factors of Place Marketing: A study of place marketing practices in Northern Europe and the United States*. Doctoral Dissertations 2003/4, Espoo 2003. Helsinki: Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business.
Dostupno na: <http://lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf> [15.05.2012.]

drugi 1993).¹⁴⁹ Prvo, područje mora osigurati osnovne usluge i infrastrukturu visokih standarda za građane, privredu i posjetioce. Drugo, treba uzeti u obzir kvalitet života i utvrditi one atrakcije koje bi privukle nove kompanije, investicije i ljude. Treće, potrebno je iznalaziti načine promoviranja kvaliteta života. Četvrto, građani i aktualni inicijatori moraju podržavati svoje područje kako bi ono postalo atraktivnija destinacija za nove kompanije, ljude i investicije. Uslijed povećane konkurencije područje se može suočiti sa potrebom za nižim troškovima, visoko kvalitetnim radnicima, za više središnjih lokacija, boljim kvalitetom života ili sa stvaranjem boljeg poslovnog ambijenta. Uslovi poslovanja područja, troškovi i kvalitet života omogućavaju poređenje jednog područja s drugim. Lokalno tržište rada, pristup kupcima i dobavljačima, infrastruktura, transport, mogućnost obrazovanja i usavršavanja, kvalitet života, poslovna klima, mogućnosti istraživanja i razvoja, dostupnost kapitala, porezi i zakoni su faktori koji utiču na povoljne prilike.¹⁵⁰

U gradu - regiji sve češće postoji praksa marketinga mjesta (područja), pri čemu je potrebno „mjesta kao proizvod“ prilagoditi potrebama ciljnih korisnika mjesta. Ciljna tržišta marketinga mjesta su: posjetiooci, stanovnici i zaposleni, biznisi, industrije i izvozna tržišta (Slika 13).¹⁵¹

1. Posjetiooci	- Poslovni posjetiooci (dolaze zbog posla ili kongresa, istražuju mjesto, dolaze zbog kupovine ili prodaje) - Ne-poslovni posjetiooci (turisti i putnici)
2. Rezidenti i zaposleni	- Stručnjaci (naučnici, ljekari, itd.) - Kvalifikovani zaposleni - Radnici na daljinu - Bogati pojedinci - Investitori - Preduzetnici - Nekvalifikovani radnici
3. Biznis i industrija	- Teška industrija - 'Čista' industrija, visoke-tehnologije, uslužne kompanije, itd.
4. Izvozna tržišta	- Ostali lokaliteti unutar domaćeg tržišta - Međunarodna tržišta

Slika 13. Ciljna tržišta marketing mjesta (područja)

Posjetiooci tržišta se sastoje od dvije velike grupe, poslovni i ne-poslovni posjetiooci a unutar tih grupa postoje pod-grupe. Svako područje treba da definiše svoje specifične karakteristike i konkurentske prednosti. Područja moraju iznalaziti načine diferenciranja i

¹⁴⁹ Ibid.

¹⁵⁰ Seppo K Rainisto. *Success Factors of Place Marketing: A study of place marketing practices in Northern Europe and the United States*. Doctoral Dissertations 2003/4, Espoo 2003. Helsinki: Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business.

Dostupno na: <http://lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf> [15.05.2012.]

¹⁵¹ Ibid.

pozicioniranja na ciljnim tržištima. Segmentacija je suštinski zadatak kod marketinga mjesta, tj. donošenje odluke o ciljnim kupcima

Područja često nemaju praksu da definišu svoje ciljne grupe što se reflektuje na marketing poruku koju šalju. Područja mogu biti brendirana kao proizvodi i usluge. Izgradnja jakog brenda zahtijeva jasan brend identitet i poziciju brenda tokom vremena. Uspješno brendiranje zahtijeva razumijevanje načina razvijanja identiteta brenda, njegove diferencijacije i osobenosti (Aaker, 1996). Joachimsthaler & Aaker (1997) su izučavali alternativne pristupe izgradnje brenda bez korištenja masovnih medija i utvrdili da je za izgradnju uspješnog brenda potrebno: 1) da top-menadžment bude uključen u proces brendiranja, 2) shvatanje važnosti spoznaje suštine brend identiteta i 3) da uočljivost mora biti vezana za suštinu identiteta. Identitet je pokretačka energija za brendiranja mjesta, uključujući i atrakciju mjesta (Keller 1998; Duffy 1995; Duncan & Moriarty 1997; Idvall & Salomonsson 1996; Kapferer 2000; Kotler i dr. 1999).¹⁵² Neke regije stvaraju svoj imidž na temelju imidža pojedinih kompanija i proizvoda. Moguće je koristiti pozitivan imidž regije i to prenijeti na regionalne proizvode (npr., francusko vino). Prenos imidža je ponekad automatski a ponekad se koristi ciljano za regionalne ciljeve. Brendovi olakšavaju donošenje odluka, oni identifikuju, garantuju, izgrađuju.

Tržišno učešće, kada je područje u pitanju, treba posmatrati u odnosu na segmente ciljnih tržišta i njihovo pozicioniranje. Stvaranje dodane vrijednosti za "potrošače područja" je pravi izazov. Kada područje uspije da stvori povoljnu povezanost u odnosu na brend u svijesti ciljanih kupaca, možemo reći da je izgrađen brend. Lojalnost brendu je bitna, jer je mnogo skuplje pronaći nove potrošače nego zadržati postojeće. Lojalnost predstavlja značajnu prepreku za ulazak konkurenata. Percipirani kvalitet je ključni kriterijum za donošenje odluka potrošača. Na primjer, inovativna reputacija području daje kredibilitet. Percipirani kvalitet je glavni pokretač zadovoljstva potrošača, te je ključ pozicionirane dimenzije za korporativne brendove, kada funkcionalne prednosti ne mogu igrati presudnu ulogu. Percipirani kvalitet se može razlikovati od stvarnog kvaliteta, kada se brzo mijenjaju motivacije i percepcije potrošača (Aaker, 1996; de Chernatony, 1998; Keller, 1998; Kotler, 1997; Loden, 1992).¹⁵³

U teoriji i praksi se velika sličnost uočava između korporativnog brendiranja i brendiranja grada. Razlog ovome leži u činjenici da grad i njegov brend igra krovnu ulogu za čitav niz segmenata ponude grada. Koncept koji je nedavno nastao i koji ima direktan uticaj na implementaciju u gradovima je koncept korporativnog brendiranja. On predstavlja teorijski i praktični razvoj ranijeg koncepta korporativnog imidža i korporativnog identiteta. Temeljno stanovište na kome počiva korporativno brendiranje jeste korporativni identitet.

¹⁵² Seppo K Rainisto. *Success Factors of Place Marketing: A study of place marketing practices in Northern Europe and the United States*. Doctoral Dissertations 2003/4, Espoo 2003. Helsinki: Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business.

Dostupno na: <http://lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf> [15.05.2012.]

¹⁵³ Seppo K Rainisto. *Success Factors of Place Marketing: A study of place marketing practices in Northern Europe and the United States*, Doctoral Dissertations 2003/4, Espoo 2003. Helsinki: Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business.

Dostupno na: <http://lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf> [15.05.2012.]

Korporativni identitet je holistički koncept koji 'vezuje korporativne navike, ciljeve i vrijednosti' konkurentnima (van Riel and Balmer). Snažan identitet je veoma važan da bi se dosljedno prenio unutrašnji i spoljašnji imidž među zainteresovanim stranama, u vrijednost brenda (Simões i Dibb, 2001). Balmer (2002) smatra da elemente korporativnog identiteta čine:¹⁵⁴

- strategija (vizija, strategija korporacije, proizvoda/usluge, kao i performanse korporacije, korporativno vlasništvo),
- struktura (odnosi između matičnog preduzeća i podružnica, odnosi saveza ili franšiznih partnera),
- komunikacija (ukupna korporativna komunikacija, koja obuhvata primarnu, sekundarnu i tercijarnu komunikaciju),
- kultura (meki i subjektivni elementi sastavljeni od mješavine subkultura koje su prisutne, ali ne proizlazi uvijek iz organizacije).

Hatz i Schultz (2001) smatraju da je stvaranje korporativnog brenda složen proces. Oni ukazuju na međusobnu važnost tri faktora - vizije, kulture i imidža - koje treba uskladiti, kako bi se izgradio snažan korporativni brend. Knox i Bickerton (2003) su dali definiciju korporativnog brenda: „korporativni brand je vizualni, verbalni, bihevioristički izraz organizacije jedinstvenog poslovnog modela“.¹⁵⁵ Način ispoljavanja brenda ogleda se kroz misiju kompanije, njene temeljne vrijednosti, vjerovanja, komunikaciju, kulturu i ukupni dizajn (Simões i Dibb, 2001). Balmer (2001) tvrdi da je u središtu korporativnog brenda udruživanje između organizacije i njezinih ključnih zainteresovanih strana. Korporativno brandiranje oslanja se na tradicionalno brendiranje proizvoda, u smislu da ima isti cilj - stvaranja diferencijacije i prednosti (Knox i Bickerton, 2003). Brendovi, generalno, a korporativni brendovi posebno, su se pokazali kao osnova za dugoročni uspjeh firmi i organizacija. Prema Aaker-u (1996), savremeni marketing jeste brendiranje, s obzirom da integriše sve strateške elemente na jedan uspješan način, pri čemu su ciljevi, strategije i taktike izvedeni iz pozicioniranja brenda (Rainisto, 2003).¹⁵⁶

4.5 Identitet i imidž u funkciji brendiranja grada

4.5.1 Identitet grada

Razumijevajući karakter odnosa izgrađenog između organizacije, njenog proizvoda i potrošača, nije teško zaključiti da je brend nosilac identiteta organizacije/stvaraoca a određene predstave (imidža), za potrošače. Sljedeći ovaj pristup, Aaker je definisao osnovne komponente brenda: identitet brenda (orijentacija interne organizacije koja predstavlja sliku o sebi i imidž na tržištu kojem se teži), i imidž brenda (orijentacija

¹⁵⁴ Ibid.

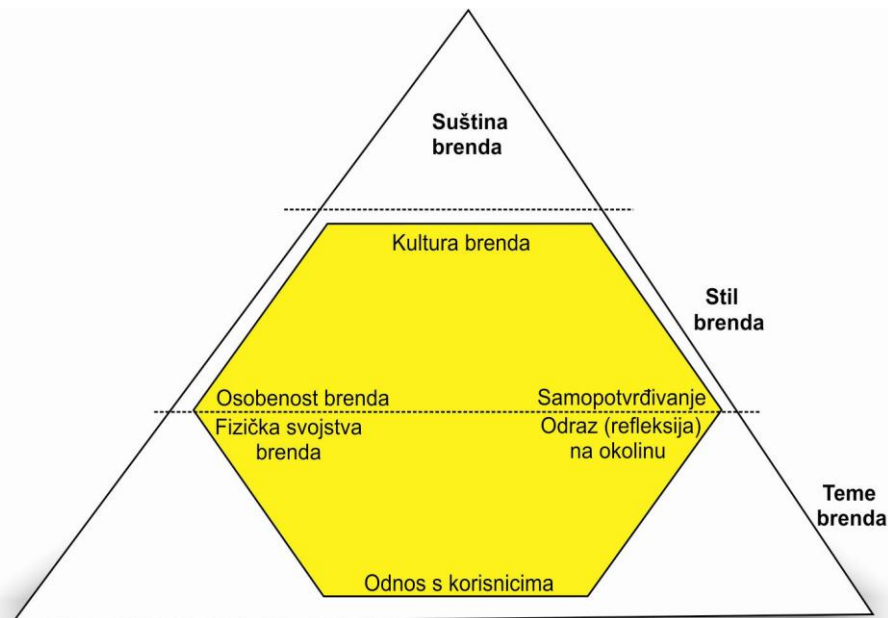
¹⁵⁵ Ibid.

¹⁵⁶ Ibid.

spoljnog tržišta odnosno tekući imidž koji postoji kod potrošača). Očigledno, cjelovitost brenda izražava se kroz njegov identitet i imidž.¹⁵⁷

Koncept identiteta brenda posmatran u kontekstu gradova, bavi se pitanjima da li određeni grad treba posmatrati različito u odnosu na druge slične gradove ili ne. Pažnja je usmjerena na to da li se grad može posmatrati drugačije s obzirom na njegovu istoriju, kulturnu baštinu, njegov pravac djelovanja, itd. Identitet brenda možemo definisati kao skup instrumenata dizajniranih da izgrade bogatstvo, strukturu i jasnoću brenda.¹⁵⁸ Kultura grada u mnogome zavisi od uključenosti zajednice i stepena poistovjećenja s njom. Ukoliko grad posjeduje različitosti u odnosu na konkurenciju, posjeduje sve preduslove za izgradnju osobenosti tako važne u stvaranju i/ili održavanju brenda. Grad može izgraditi svoj identitet na temeljima kulture grada. Korporativni identitet se odnosi na ono što organizacija ističe ili način na koji bi željela da bude percipirana. Da bi grad postao prepoznatljiv i održiv brend, potrebno je da bude vjeran svom identitetu i da na vrijednosti svog identiteta gradi željeni imidž.

Razmatranje sadržaja identiteta brenda je bitno za upravljanje brendom i za obezbjeđivanje i održavanje snage brenda. Jedan od bitnih doprinosa u tom pogledu dao je Kapferer uvodeći heksagonalni model nazvan prizmom identiteta brenda u okviru piramide brenda.¹⁵⁹ Prema Kapferer (1995)¹⁶⁰ da bi se upravljalo brendom tokom određenog vremenskog perioda, da bi se osigurao dugoročni uspjeh, potrebno ga je analizirati kao prizmu identiteta unutar piramide brenda (Slika 14).



Slika 14. Prizma identiteta brenda u okviru piramide brenda

Izvor: Kapferer (1995), p.76

¹⁵⁷ Popesku J. (2011). *Menadžment turističke destinacije*. Beograd: Univerzitet Singidunum. str.236.

¹⁵⁸ Aaker D.A., Joachimsthaler E. (2009). *Brand Leadership*. UK: Simon&Schuste. p. 41.

¹⁵⁹ Popesku J. (2011). *Menadžment turističke destinacije*. Beograd: Univerzitet Singidunum. str.237

¹⁶⁰ Kapferer J-N. (1995). *Strategic Brand Management: New approaches to creating and evaluating brand equity*. London: Kogan Page Limited.

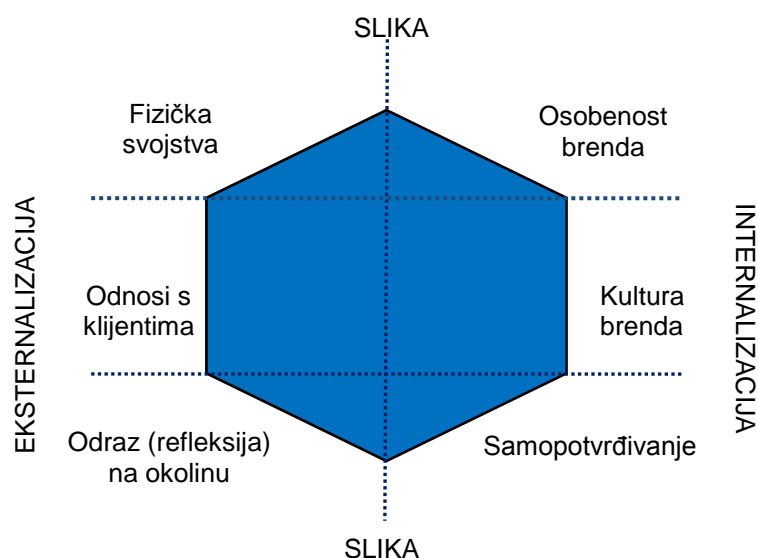
Model piramide brenda se koristi od strane mnogih organizacija, lokacija, destinacija kao smjernicu u procesu izgradnje brenda. Identitet korporacije, destinacije, grada, predstavlja njihovu komunikaciju oličenu u kulturi, vjerovanjima, stavovima, zaposlenima, rukovodstvu, vlasništvu, strategiji, a predstavljenu putem njegovog vizuelnog identiteta u poslovnom smislu. Identitet je sastavljen od tzv. „mekih“ elemenata - šest ključnih dimenzija: fizički izgled (boja, prepoznatljivi grafički elementi, oblik), samopercepcija korisnika brenda, osobenost i refleksija, kome je brend namijenjen, kultura, odnosno vrijednost i vrsta odnosa koji je brend izgradio. Kapferenov identitet brenda je superioran nad ostalim modelima s obzirom da tretira brend kao viziju. Prikaz imidža brenda preko prizme je samo jedan od prikaza koji nam daje uvid u brend. Upravljanje brendom odnosi se na postavljanje identiteta i kratkoročnih ciljeva, i njihovo mjerenje. Elementi identiteta su oni kojima brend mora, koliko je god moguće, dobro upravljati.

Šest aspekata brenda podjeljeno je u dvije dimenzije: eksternalizaciju i internalizaciju. *Eksternalizacija* se ogleda kroz socijalne aspekte koji određuju fizička svojstva brenda, njegov odnos i refleksiju na okolinu. *Internalizacija* se ogleda kroz aspekte inkorporirane u sam brend (osobnost, kultura, samopotvrđivanje). Dobro prezentovan brend je brend jasno sagledan od onoga koji šalje poruku (što se ogleda u fizičkim svojstvima i osobnosti brenda), kao i od onoga koji prima poruku (što se ogleda kroz samopotvrđivanje i kroz odraz/refleksiju na okolinu). Jaki brendovi su uspjeli da objedine aspekte eksternalizacije i internalizacije, u cjelinu koja brendu daje jasan i privlačan identitet.

Fizička svojstva odnose se na skup fizičkih osobina brenda koje imaju značaj u razumijevanju brenda; predstavljaju osnovu brenda i njegovu opipljivu dodatnu vrijednost, reprezentujući ključne kvalitete bitne za brendiranje. *Osobenost – karakter brenda* se vezuje za komunikaciono svojstvo brenda. S obzirom da brend na specifičan način komunicira sa potrošačima, pripisuju mu se određene ljudske osobine. Stoga je čest slučaj da poznate ličnosti promovišu određeni proizvod kako bi projektovali svoje osobine na određen brend. *Kultura brenda* je osnovna ideja koja se želi prenijeti javnosti i predstavlja osnovu za diferenciranje brendova. Svaki brend ima kulturu koja proizlazi iz sopstvenih unutrašnjih vrijednosti korporacije, određenog grada i sl., i ukazuje na etičke vrijednosti uključene u brend. *Odnos s korisnicima* je posebno važna aktivnost u procesu izgradnje i održavanja snage brendova. S obzirom da se proizvodi više razmatraju prema psihološkim razlikama (simboličkim, emocionalnim i društvenim), onda je odnos koji se povezuje s određenim brendom i njenom kulturom presudan za različite segmente. *Refleksija na okolinu* predstavlja one vrijednosti koje su privlačne čitavoj ciljnoj grupi i predstavlja izvor identifikacije tipičnog korisnika brenda. *Samopotvrđivanje* predstavlja rezultat kupovine određenog brenda kojom kupci često žele da dokažu nešto sebi i/ili svojoj okolini.

Kapferer smatra da brend u pravom smislu postoji samo ukoliko dobro komunicira sa potrošačem, odnosno da je na neki način obdaren sa "moći govora". Prizma identiteta je

potekla iz osnovnog ubjeđenja autora da svih šest elemenata značajno doprinose identitetu (Slika 15).¹⁶¹



Slika 15. Prizma identiteta brenda

Izvor: Kapferer (2004). p.107

Analiza identiteta brenda zahtijeva identifikaciju ključnih faktora i to: proizvodi brenda, simboli i karakteri brenda, geografsko i historijsko porijeklo i suštinu brenda (Kapferer, 2004).¹⁶² Destinacije, turistički **proizvodi** i sl. se odlikuju atrakcijama koje nude. To može uključivati izgrađene atrakcije, historijske simbole, događaje, prirodno okruženje i tako dalje.

Simboli brenda povećavaju njegovu prepoznatljivost i uvjerljivost. Simbol može da bude tretiran kao trajni identitetski element brenda, a može dodatno da se bira i koristi u toku promotivnih kampanja. „U funkciji trajnog identitetskog prepoznavanja brenda, mnoge kompanije pribjegavaju pronalaženju upečatljivih simbola u obliku: maskota, vinjeta, znakova, živih bića, animiranih likova, karakterističnih predmeta, objekata ili živih simbola“.¹⁶³ To može biti privlačan slogan ili logo (npr, "Stockholm glavni grad Skandinavije"); vizualne simbole i imidž koji se povezuje s nekom destinacijom (Big Ben) ili određene manifestacije, kao što je "Oktoberfest" u Njemačkoj ili "Dučićeve večeri poezije" u Trebinju (Slika 16).¹⁶⁴

¹⁶¹ Kapferer J-N. (1995). *Strategic Brand Management: New approaches to creating and evaluating brand equity*. London: Kogan Page Limited.p.107.

¹⁶² Kapferer J-N. (2004). *The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Longterm*. London: Kogan Page Limited. p.174.

¹⁶³ Rakita B., Mitrović I. (2007). *Brend menadžment*. Beograd: Savremena administracija. str. 32.

¹⁶⁴ Kotler P. and Gertner. (2002). Country as brand, product, and beyond, A place marketing and brand management perspective. *Brand Management*. 9 (4-5): 249-261.



Slika 16. Identitetsko prepoznavanje brenda

Neki brendovi otkrivaju svoj identitet i svoju jedinstvenost preko **geografskog i istorijskog porijekla**. Geografsko i istorijsko porijeklo uvijek se koristi na određeni način kad su područja u pitanju. Istraživanja pokazuju kako je istoriju područja i njen identitet teško odvojiti od turizma i proizvoda tog podneblja (Yeoman i dr., 2005¹⁶⁵, Anholt, 2002¹⁶⁶). Istorija i kultura često postaju osnova marketinških aktivnosti i brendiranja područja. Geografske lokacije „ne mogu da se kreću ka potrošačima, nego je neophodno da se potrošači kreću ka njima. Brendiranjem geografskih lokacija afirmišu se njene vrijednosti u svijesti potrošača i afirmišu pozitivne asocijacije na konkretnu geografsku lokaciju, stvara se pozitivan imidž lokacije i destinacije kako bi se privukao što veći broj posjetilaca. Sve je veći broj država, regiona, gradova i turističkih destinacija koje se promoviraju kao osobeni geografski opredijeljeni brendovi“¹⁶⁷.

Sušтина brenda predstavlja brend identitet koji zaokružuje sve vrijednosti brenda u jednu povezanu cjelinu (Kapferer, 2004). Ove vrijednosti ocrtavaju srž identiteta brenda i ono u što organizacija vjeruje. Bitno je da se istaknu temeljne vrijednosti, jer ako brend područje prezentuje mnogo njih to može stvoriti zabunu kod potrošača. Ove vrijednosti služe kao okvir za komunikaciju, kulturu i vanjsku osobenost. Ove temeljne vrijednosti predstavljaju primarnu konkurentsku prednost brenda. Osnovne vrijednosti opisuju pravi identitet brenda. Kapferer tvrdi da je koncept suštine brenda značajan po tome što pokušava sažeti bogatstvo identiteta i kao takav čini komunikacijski proces lakšim.¹⁶⁸ Bit brenda praktično može biti smješten u sredinu prizme brend identiteta ili na vrhu piramide brenda, a odnosi se na vrijednosti, suštinu, osobenosti i attribute brenda.

4.5.2 Model planiranja identiteta brenda

Značaj identiteta brenda je u percepciji potrošača. Brendu treba dati širi smisao kako bi bio izjednačen sa čitavom organizacijom, destinacijom, mjestom, gradom, u očima potrošača. Identitet brenda je jedinstveni skup asocijacija koje predstavljaju ono što brend zastupa i

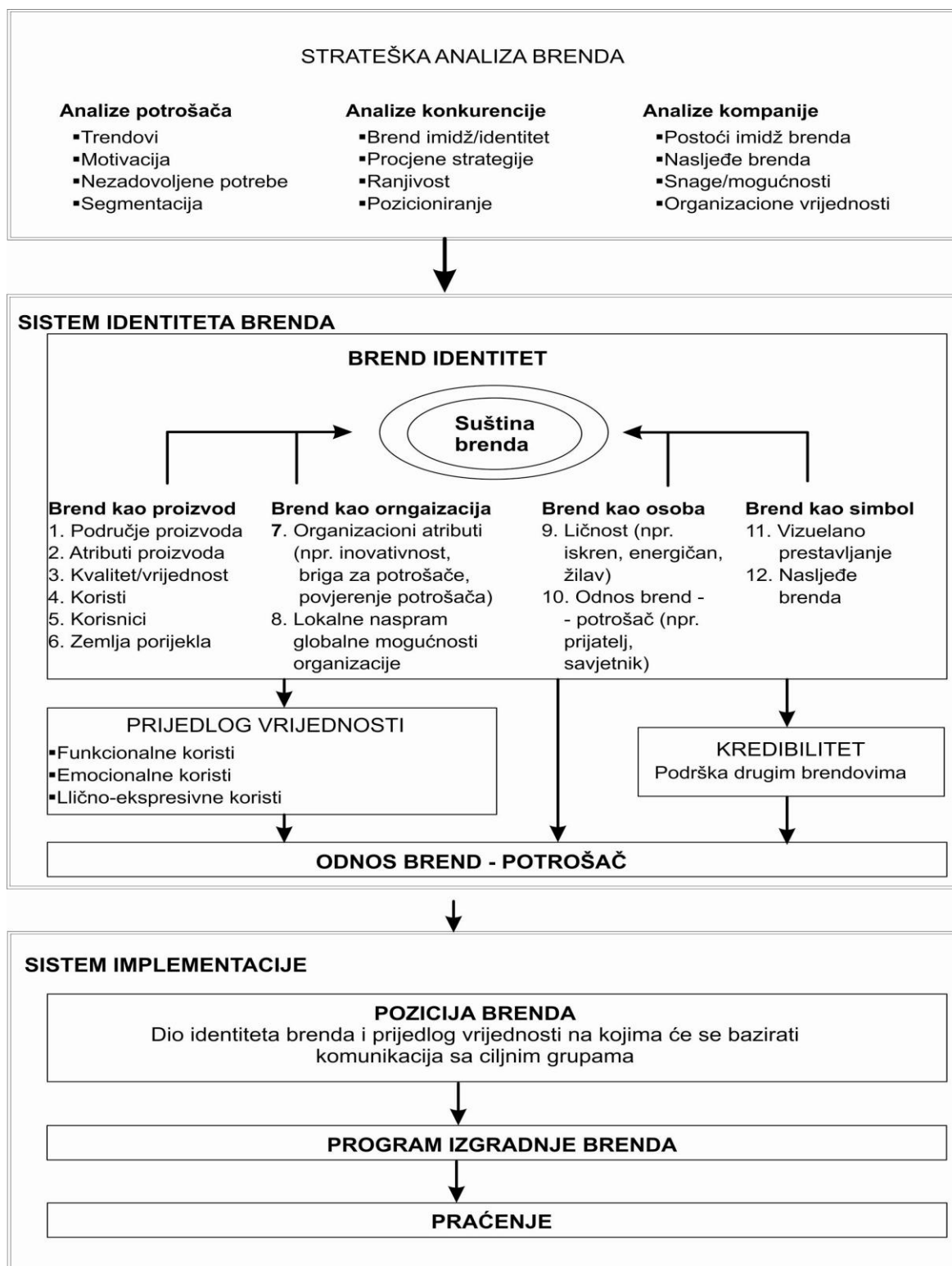
¹⁶⁵ Yeoman I., Durie A., McMahon-Beattie U. and Palmer A. (2005). Capturing the essence of a brand from its history: The case of Scottish Tourism Marketing. *Brand Management*. 13 (2): 134-147.

¹⁶⁶ Anholt S. (2002). Foreword. *Brand Management*. 19 (4-5) 229-239.

¹⁶⁷ Rakita B., Mitrović I. (2007). *Brend menadžment*. Beograd: Savremena administracija. str. 47

¹⁶⁸ Kapferer, J-N. (2004). *The New Strategic Brand Management, Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*. London: Kogan Page Limited.

Sveobuhvatan model planiranja i upravljanja identitetom brenda predstavljen je na Slici 17.¹⁶⁹



Slika 17. Model planiranja identiteta brenda

Izvor: Aaker (1996). p.79

Model planiranja identiteta brenda koji je predložio Aaker (1996) razlikuje središnji i prošireni identitet. Središnji identitet predstavlja osobine koje potvrđuju smisao brenda. To su vanvremenske karakteristike i sama suština brenda (Aaker, 1996). Ove vrijednosti ne smiju se mijenjati niti modifikovati jer je cijela priča o brendu zasnovana na ovim osobinama. Aaker¹⁷⁰ polazi od činjenice da se identitet brenda sastoji od 12 dimenzija organizovanih oko 4 perspektive:

- 1) **Brend kao proizvod** – Proizvod i ono što ga čini je ključni element identiteta brenda. Asocijacije sa brendom koje će se razvijati pri komunikaciji sa potrošačima zavise od opipljivih i neopipljivih atributa ili svojstva proizvoda i načina na koji se potrošači povezuju sa njima. Brend kao proizvod sadrži nekoliko pod-dimenzija. Kao što je vidljivo na slici, brend kao proizvod sadrži nekoliko pod-dimenzija. Npr. cilj stvaranja asocijacija sa određenom kategorijom (kao zemlja porijekla) može da se poveže sa određenom zemljom ili regionom (npr. *Vinarija Vukoje*).
- 2) **Brend kao organizacija** – fokusira se na attribute organizacije (koju kreiraju zaposleni, kultura, vrijednosti i programi preduzeća) umjesto na attribute proizvoda ili usluge. Primjeri organizacionih atributa su npr. inovativnost, briga za potrošače i sl. Organizacioni atributi doprinose oblikovanju tzv. vrijednosnog prijedloga brenda i otporniji su na konkurenciju više od proizvodnih atributa.
- 3) **Brend kao osoba/ličnost** – ova perspektiva je izuzetno značajna dimenzija identiteta, igra ključnu ulogu pri diferenciranju brenda, može biti osnova za stvaranje odnosa između potrošača i brenda (npr. Rolex sat može biti doživljen kao osoba sa statusom, sklona luksuzu);
- 4) **Brend kao simbol** – ova perspektiva obezbjeđuje koheziju i strukturu identiteta. Simbol je sve ono što predstavlja brend (vizuelni simbol, metafora i nasljeđe i sl.). Oni imaju veliku ulogu pri karakterizaciji brenda.

Svrha modela je da pomogne u kreiranju jasnog, kompletnog i različitog identiteta u odnosu na druge brendove.

Da bi bio efikasan, brend grada "mora biti zamišljen, projektovan i sproveden kao identitetski sistem koji uzima u obzir tradiciju kulturno umjetničke baštine, prirodne ljepote, postojeće usluge ali i postojeće identitete stvarnih stanovnika grada. Takav identitetski sistem projektuje simbolički komunikacijski program koji se namjerava reflektovati na cijelu zajednicu, ali računa i s individualnim identitetima".¹⁷¹ Utvrđivanje nivoa funkcionisanja identitetske politike i prakse u gradu, moguće je primjenom metode istraživanja topografije identiteta grada (Vukić, 2008). Metoda istraživanja topografije identiteta grada je metoda za planiranje stvaranja brenda koji se sastoji od identitetskog potencijala, identitetske razmjene i identitetskih mapa. Topografija identiteta podrazumijeva realnu sliku identitetu grada. Kako bismo spoznali realnu sliku grada, odnosno utvrdili odnos pojedinačnog i zajedničkog identiteta, potrebno je izvršiti anketno istraživanje, prikupiti dokumentaciju iz javno dostupnih izvora, a potom sačiniti identitetsku mapu koja predstavlja identitetsku studiju svih prikupljenih podataka. Da bi se

¹⁷⁰ Aaker D.A. (2002). *Building Strong Brands*. London: Simon&Schuster. p. 68.

¹⁷¹ Vukić F. (2008). Grad kao tržišna marka. *Acta Turistica Nova*. 1 (2). str. 75-95.

utvrdili identitetski potencijali grada potrebno je izvršiti studijsko istraživanje kulturno historijske baštine i prirodnih karakteristika grada i okoline. Sljedeći korak bio bi popisivanje podataka kako bi se stvorio identitetski indeks, odnosno sačinio popis posebnosti grada i okoline i omogućila dostupnost prikazanih posebnosti grada i okoline. Drugi dio istraživanja odnosi se na anketno istraživanje građana u cilju analize odnosa individualnog i kolektivnog identiteta. Pitanja bi se odnosila na ideju o gradu među pojedincima, analiziranje dosadašnjeg i aktuelnog modela komunikacije grada. Nakon prethodnih faza istraživanja slijedi sređivanje podataka i njihovo mapiranje u tzv. identitetsku mapu. Identitetska mapa u odštampanom izdanju predstavlja tradicijske i savremene identitetske potencijale i može biti i interaktivni alat koji sadrži linkove na komunikativno-informativne resurse koji informišu svakog zainteresovanog o stanju kulturno-prirodnih baštinskih resursa.

U savremenim gradovima se može ustanoviti izražena identitetska svijest, identitetska politika i praksa (Kaufmann, 2006),¹⁷² što opravdava analizu mogućnosti metode stvaranja brenda grada kao snažnog identitetskog alata. Pojam i praksa identitetskog sistema mogu se definisati kao sistem komunikacije koji prenosi određene vrijednosti karakteristične za osobu, grupe osoba, korporaciju, širu zajednicu (gradove, regije ili državne zajednice), u javni prostor izmjene informacija, a u svrhu posredovanja kulturalnih, baštinskih, ekonomskih ili ideoloških posebnosti karakterističnih za identitet onoga na što se taj sistem odnosi.¹⁷³

Što je veća snaga brenda, veća je vrijednost brenda. Imati jasnu viziju brenda na samom početku je više nego preporučljivo. Vizija brenda i „brand essence“ su sinonimi koji usmjeravaju razvoj brenda, oni su njegova inspiracija.¹⁷⁴ Upravljanje brendom uključuje, osim razvoja brenda, postavljanje sistema identiteta brenda, tj. postavljanje asocijacija koje želimo da naš brend sadrži, kao i praćenje stepena usklađenosti imidža i identiteta brenda među potrošačima. Kreiranje identiteta brenda nije jednostavan zadatak. Riječ je o ozbiljnom projektu koji uključuje brojne uvide u brend, od internih uvida, analize trendova uopšte, do relevantnih kategorija na lokalnom i na najrazvijenijim tržištima.

4.3 Imidž grada

Identitet brenda prethodi imidžu i njega nije moguće stvoriti bez definisane strategije kojom projektujemo željeni identitet. Identitet brenda projektuje značenje brenda, njegove ciljeve i željeni imidž. Kada grad jasno definiše koncept željenog identiteta, onda su temelji njegovog imidža uspostavljeni. Ukoliko je marketing komunikacija grada efikasna i integrisana, onda će imidž grada u budućnosti biti onakav kakav je i planiran. Identitet brenda predstavlja kombinaciju elemenata kao signale upućenih potrošačima, a način kako ih oni interpretiraju, odnosno percepcija u njihovoj svijesti predstavlja imidž brenda.

¹⁷² Kaufmann J.C. (2006). *Iznalaženje sebe, Jedna teorija identiteta*. Zagreb: Antuibarbarus. str. 98.

¹⁷³ Ibid.

¹⁷⁴ Batagelj Z. (2012). Razumijevanje imidža brenda u konkurentskom okruženju: Savremeno shvatanje brenda. Beograd: *Magazin Instore*. str. 26-29.

Identitet grada kao element izgradnje brenda grada predstavlja aktivni dio procesa na koji grad može da utiče, dok imidž grada predstavlja pasivni dio i posljedica je marketing komunikacije, pa čak se može posmatrati kao i slučajni proces. Identitet grada možemo posmatrati kao i identitet korporacije koji možemo shvatiti kao „integralni dio ukupne vizije, misije, vrijednosti i identiteta kompanije koji treba odražavati njenu organizacijsku kulturu, strukturu i strategiju“.¹⁷⁵ Dakle, identitet je posljedica planiranih marketing aktivnosti i objektivno je viđenje, dok je imidž više subjektivna tačka posmatranja. Nakon identifikacije stateških mogućnosti grada moguće je racionalno utvrditi dimenzije identiteta grada.

Ove dimenzije treba da predstavljaju jedinstveni know-how i vještine i resurse grada u odnosu na konkurentske gradove. Imidž brenda predstavlja skup percepcija o brendu koje u sebi sadrže asocijacije o brendu sadržane u svijesti potrošača. Kao i reputacija, uspostavljen imidž teško se mijenja, on je presudan, i u konačnici je priča koja stoji iza brenda i utiče na njegov uspjeh ili neuspjeh. „Glavni cilj je uvidjeti šta je to grad kao proizvod i šta bi trebalo: 1. sistemski, 2. analitički, 3. planski i 4. kontrolisano oblikovati kako bi grad postigao u krajnjem slučaju pozitivan imidž koji bi se pojavljivao kao ključni element njegove tržišne/komercijalne tj. profitabilne pojavnosti u svijesti potrošača/turista/korisnika usluga i sl“.¹⁷⁶

Imidž koji je je prepoznatljiv i prihvaćen kao nadopuna brendu je jedan od najvrijednijih korisnosti koje organizacija može imati. "Imidž je u konačnici priča koja stoji iza brenda. Ko je vaš brend? Koji je tip životnog stila u njemu? Jedna stvar koju ne treba zaboraviti sve vrijeme dok se formira imidž je da ako zaposleni ne vjeruju u svoj brend, onda niko i neće".¹⁷⁷ Vrlo je teško promijeniti mišljenje potrošača u odnosu na njihov stav prema određenom brendu. Imidž i priča koja prati brend u konačnici određuje uspjeh ili neuspjeh brenda. Ako se ljudima priča jako dopada i ukoliko osjećaju naklonost prema brendu, oni će je i drugima prenijeti.

Imidž grada je rezultat dugoročnih aktivnosti, a temeljen na jedinstvenim karakteristikama koje grad ima. Iz ovog razloga nije jednostavno kopirati imidž kao što se mogu kopirati mnoge aktivnosti iz marketing miksa. Posjetilac grada zamjenjuje objektivne informacije sa njegovim subjektivnim zapažanjima, mišljenjima i posmatranjima a koje su povezane sa njegovim vlastitim osobinama. Imidž grada mora biti valjan, uvjerljiv, jednostavan, prepoznatljiv i privlačan.¹⁷⁸ Brend bi trebao biti drugačiji od onoga što konkurencija nudi u barem jednoj dimenziji koju potrošači cijene. Posjetilac grada zamjenjuje objektivnu informaciju sa subjektivnim zapažanjima, mišljenjima i prosuđivanjima, a povezan s njegovim osobinama. Imidž grada, kao i prevozno sredstvo, pojednostavljuje i uspostavlja proces mjesta kupovine, kao i što smanjuje rizik. Nakon utvrđivanja postojećeg imidža

¹⁷⁵ Huzak S. (2009). Stvaranje nove marke turističke destinacije: primjer Hrvatske. *Acta Turistica Nova*, 13 (2). str. 227-268.

¹⁷⁶ Spahić B. (2001). Imidž grada: Uvod u marketinško promišljanje grada kao proizvoda. Sarajevo: *Međunarodni cenar za mir*. str.18.

¹⁷⁷ Holt D. B. (2003). What becomes an icon most. *Harvard Business Review*. 81 (3), 43-49.

¹⁷⁸ Kotler P., Haider D.H & Rein I. (1993). Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations. New York: *Simon & Schuster inc. NY, USA*. pp. 160-176.

grada moguće je zadržati, modifikovati ili promijeniti imidž grada. Imidž grada mora biti valjan, uvjerljiv, jednostavan, prepoznatljiv i privlačan,¹⁷⁹ i rezultat je raznih, različitih i često protivrječnih poruka poslanih od strane grada i oblikuje se u svijesti svakog primaoca pojedinačno.

Grad koji želi da se takmiči na nacionalnom ili međunarodnom nivou treba da utvrdi svoje jedinstvene asocijacije i da ih predstavi svojoj ciljnoj populaciji (PricewaterhouseCoopers, 2005¹⁸⁰; Rainisto, 2003¹⁸¹). Lokalno tržište rada, pristup kupcima i tržištima dobavljača, dostupnost razvoja mjesta, objekata i infrastrukture, prevoza, obrazovanja i mogućnosti usavršavanja, kvalitet života, poslovna klima, pristup istraživanju i razvoju, obezbjeđenje kapitala i, porezi i regulative, su svi oni faktori koji determinišu mogućnosti jednoga mjesta (Kotler i dr., 1993).¹⁸²

*"Vlade vode grad prema neizvjesnoj budućnosti kao što to čine pomorci na brodu. Posada i putnici su njihovi građani, zaposleni i korisnici. Na ovaj način, vođenje je vrlo slično jednoj velikoj organizaciji ili jednom gradu".*¹⁸³

Do današnjeg dana nije uspostavljena praksa upravljanja gradom i bavljenja njegovim marketinškim pitanjima. Brendiranje grada zahtijeva jasno vođstvo koje treba biti krojeno po mjeri datog mjesta (Rainisto, 2003). Ne postoji niti jedan uspješan plan koji se može u potpunosti koristiti prilikom izgradnje jakog gradskog brenda ali postoje mnoge strategija koje menadžment grada može sprovesti. Pitanja na koja treba dati odgovor su načini na koje će grad voditi brigu o ciljnoj populaciji, i na koji način će biti u mogućnosti da ih zadrži (PriceWaterhouseCoopers, 2005). Grad mora definisati svoje jedinstvene prednosti i mogućnosti i prezentovati ih kao takve (Rainisto, 2003). Kotler (1993) naglašava da je krajnji uspjeh rezultat saradnje između privatnog i javnog sektora, različitih vladinih institucija, poslovne zajednice i marketinga organizacija. Nažalost, čelnici grada često mogu biti najveća prepreka. Važno je da mjesto (područje) promoviše svoje ključne vrijednosti i prednosti (Kotler i sur, 1993). Kako bi se ciljevi grada realizovali, potrebno je sprovođenje alata strateškog marketing menadžmenta i promišljenog sprovođenja procesa

¹⁷⁹ Kotler P., Asplund C., Rein I. and Heider D. (1999). *Marketing Places Europe: Attracting Investments, Industries, Residents and Visitors to European Cities, Communities, Regions and Nations*. London: Pearson Education.

¹⁸⁰ PriceWaterhouseCoopers (2005). *Cities of the future – global competition, local leadership*. [Online] Dostupno na: [http://www.pwc.com/extweb/pwcpublishations.nsf/docid/940ABE55AB5865A6852570F400722582/\\$FILE/cities-final.pdf](http://www.pwc.com/extweb/pwcpublishations.nsf/docid/940ABE55AB5865A6852570F400722582/$FILE/cities-final.pdf) [23.06.2013.]

¹⁸¹ Seppo K Rainisto. *Success Factors of Place Marketing: A study of place marketing practices in Northern Europe and the United States*. Doctoral Dissertations 2003/4, Espoo 2003. Helsinki: Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business. Dostupno na: <http://lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf> [15.05.2012.]

¹⁸² Kotler P., Haider, D.H & Rein I. (1993). *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*. New York: Simon & Schuster inc. NY, USA.

¹⁸³ PriceWaterhouseCoopers (2005). *Cities of the future – global competition, local leadership*. [Online] Dostupno na: [http://www.pwc.com/extweb/pwcpublishations.nsf/docid/940ABE55AB5865A6852570F400722582/\\$FILE/cities-final.pdf](http://www.pwc.com/extweb/pwcpublishations.nsf/docid/940ABE55AB5865A6852570F400722582/$FILE/cities-final.pdf) [23.06.2013.]

brendiranja (Kotler & Gertner, 2002).¹⁸⁴ Dobar način bio bi formiranje menadžment tima mjesta koji bi se sastojao od predstavnika gradske vlasti i poslovne zajednice. Menadžment tim bio bi zadužen za koordinaciju aktivnosti marketinga mjesta, stvaranje vizije i pravljenje strateške analize, kao i za komunikaciju mjesta prema ciljanoj javnosti. Danas je marketing mjesta bitan dio procesa planiranja i vodič za razvoj mjesta.

Planski razvoj funkcija grada nije dovoljan za izgradnju brenda i kreiranje pozitivnog imidža grada... „već je neophodno da u tom procesu aktivnosti budu tako planirane i izvedene da se za njega vezuje određena simbolika, ali i emocije“.¹⁸⁵ Prije definisanja strategije izgradnje imidža grada neophodno je istražiti percepciju interne i eksterne javnosti. Imidž grada je u direktnoj vezi sa imidžom zemlje u kojoj se nalazi ali treba imati na umu da je moguće izvršiti repozicioniranje imidža grada ukoliko se želi promijeniti slika o gradu.

Jedan od glavnih problema marketinga grada jeste bavljenje velikim brojem ciljnih grupa i zainteresovanih strana. Fokus ovog teorijskog okvira (Slika 18) je na vlastitim stanovnicima grada, što ne znači da su druge ciljne grupe (posjetioци, investitori itd) manje važne, već se naglašava činjenica da se sve aktivnosti (bez obzira da li se radi o privrednom, kulturnom, društvenom, turističkom ili nekom drugom razvoju grada), čine u ime stanovnika grada, a sve u cilju unaprijeđenje kvaliteta života.¹⁸⁶ Osnovni elementi teorijskog okvira su vezani za pretpostavku da će se svi susreti s gradom odvijati kroz percepciju i imidž. Podrazumijeva se da imidž grada treba biti planiran (Vermeulen, 2002), i nakon toga plasiran na tržište.

Sve što čini grad, sve što se događa i obavlja u gradu, nosi poruku imidža grada, što komunikaciju čini važnom i veoma kompleksnom aktivnošću koja zahtijeva mnogo znanja i komunikacionih vještina, imidž iskomuniciran kroz primarnu, sekundarnu i tercijarnu komunikaciju.

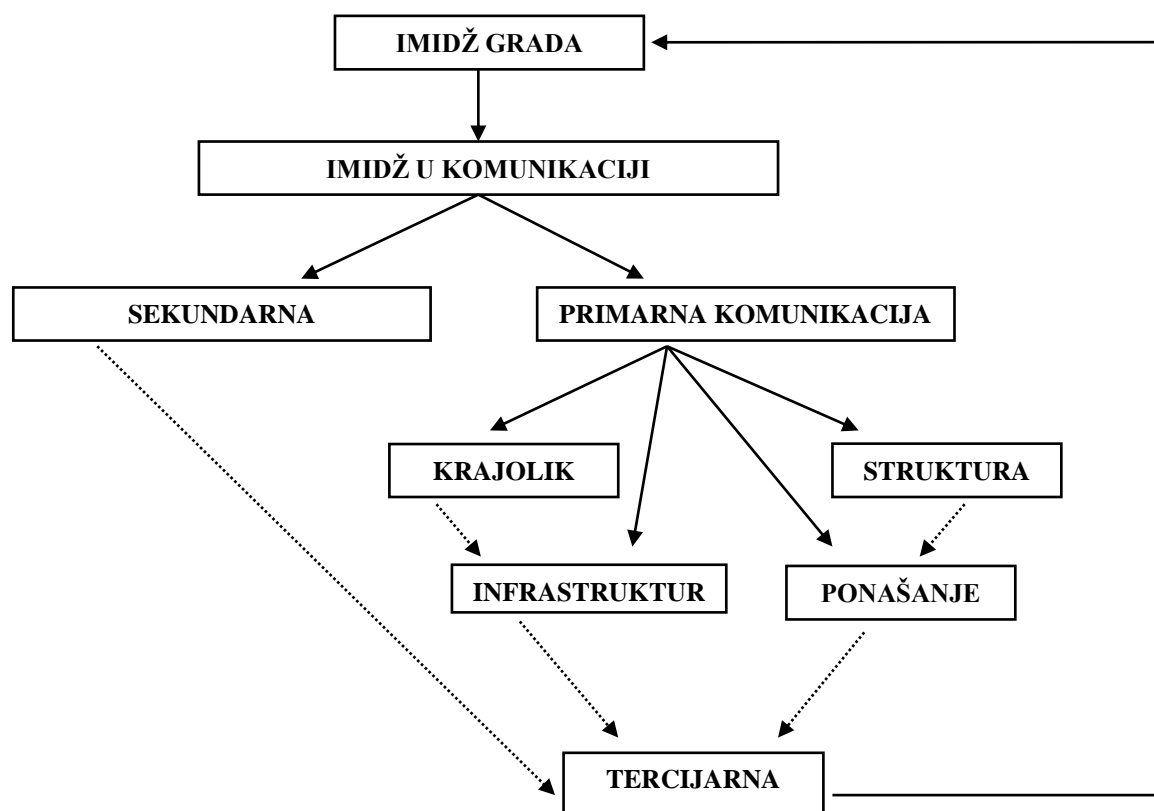
Primarna komunikacija odnosi se na one akcije/aktivnosti grada kojima komunikacija nije glavni cilj. Vrste usluga koje pruža grad, efekti snabdijevanja i broj događaja (npr., festivali i ostali kulturni, sportski i zabavni sadržaji/događaji), organizovanih u gradu, predstavljaju elemente 'ponašanja' grada. Ovi elementi i njihova djelotvornost vezuju se za vještine, inovativnost i maštovitost svakog gradskog marketing menadžera i gradskog administratora grada. Sekundarna komunikacija je formalna, planirana komunikacija koja se najčešće odvija kroz dobro poznate marketinške prakse kao što su 'indoor' i 'outdoor' oglašavanje, odnosi s javnošću, grafički dizajn i sl. Najvažniji faktor marketinga grada je funkcionalna komunikacija i komunikacijska kompetencija kao ključni faktor i bitan uslov

¹⁸⁴ Seppo K Rainisto. *Success Factors of Place Marketing: A study of place marketing practices in Northern Europe and the United States*. Doctoral Dissertations 2003/4, Espoo 2003. Helsinki: Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business. Dostupno na: <http://lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf> [15.05.2012.]

¹⁸⁵ Kocić M., Radaković K. (2014). Realizacija strategije izgradnje imidža grada kao preduslov za brendiranje Kragujevca. Kragujevac: *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta*, Univerziteta u Kragujevcu. [Online]. Dostupno na: http://www.ekfak.kg.ac.rs/sites/default/files/zbornik/20-M.Kocic_i_K.Radakovic.pdf. [22.12.2014.]

¹⁸⁶ Kavaratzis M. (2004). From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. *Place Branding*. Henry Stewart Publications 1744-070X. 1 (1), pp. 58-73.

za sve faze urbanog marketinga (Grabow, 1998).¹⁸⁷ Ova komunikaciona kompetencija grada jeste cilj ali i rezultat procesa brendiranja grada.



Slika 18. Komunikacija imidža grada

Izvor: Kavatzis M. (2004). pp.58-73.

Tercijarna komunikacija odnosi se na usmenu, 'živu' riječ podržanu od strane medija i komunikacije konkurenata. Cijeli proces brendiranja, uz primarnu i sekundarnu komunikaciju, imaju cilj da izazovu i pojačaju pozitivnu tercijarnu komunikaciju, pogotovo ako se radi o stanovnicima grada koji su u isto vrijeme najvažnija ciljna grupa kada su brendiranje grada i menadžment grada u pitanju.¹⁸⁸

4.4 Struktuiranje brenda grada

Efikasnost brendiranja grada ogleda se u snazi brenda, kako su to i utvrdili Saffron Brand Consultants and Simon Anholt. Ukoliko lideri grada odvoje odgovarajuće vrijeme i sredstva u izgradnju i održavanje visoko rangiranog brenda rezultati neće izostati. Bitno je prepoznati prednosti grada, kao i nedostake i probleme koji postoje. U vremenu globalizacije, svaki grad konkuriše jedan drugom na način da privuče potrošače, turiste,

¹⁸⁷ Kavatzis M. (2004). From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. *Place Branding*. Henry Stewart Publications 1744-070X. 1 (1), pp. 58-73

¹⁸⁸ Ibid.

kapital, poštovanje, pažnju, investicije i poslove.¹⁸⁹ "Korporativni brendovi su se pokazali kao osnova za dugoročni uspjeh kompanija i organizacija".¹⁹⁰ Budući da brend gradovi mogu biti u određenoj mjeri tretirani slično kao i korporativni brendovi, dugoročna održivosti i razvoj zavise od jačine brenda. Procesom brendiranja pokušava se kreirati prepoznatljiv identitet grada. Jak brend podrazumijeva različitost u odnosu na konkurente što se ogleda kroz ulaganja, poslovanje, posjetioce i rezidente i podiže svijest o postojanju mjesta. Odluke vezane za to gdje žele da žive, gdje da odu na godišnji odmor, gdje da posluju ili ulažu nisu posve racionalne; emocije imaju značajan uticaj na proces donošenja odluka vezanih za grad (Anholt, 2006). Ideja brendiranja je da se prepoznaju te emocije.

Efikasno brendiranje utiče na pažnju postojećih i potencijalnih korisnika, jača reputaciju grada i time doprinosi povećanju broja stanovnika, porastu kapitala i većem broju kompanija koji će uticati na razvoj grada. London je savršen primjer snažnog brenda grada sa svim prednostima kojima raspolaže. Zauzeo je prvo mjesto u Anholt-a GMI - City Brands Indeksu, a drugo u Saffron Evropskoj City Brand barometru. Ovako visoko kotiranje Londona kao brenda vodilo je kontinuiranom prilivu ljudi i biznisa, čineći da se London percipira kao privredno središte Evrope. S druge strane, loše percipiran grad može se negativno odraziti po pitanju njegovog budućeg razvoja. Negativan imidž grada može voditi smanjenju poslovnih aktivnosti, redukciji broja posjetilaca što dovodi do stagniranja razvoja grada. Jaki brandovi naglašavaju atraktivnost gradova za međunarodne kompanije, što doprinosi stranim ulaganjima i ekonomskom razvoju.¹⁹¹ Brendiranje grada omogućava da se ispolji lokalno znanje i kreativnost što predstavlja značajan alat za urbanu regeneraciju. Brendiranje grada može biti tretirano i kao dio brendiranja turističke destinacije. Turizam je važan impuls političkih i ekonomskih procesa i socijalnog restruktuisanja. "Podstiče komparativnu prednost na tržištu, identifikovanje tržišne niše i segmentaciju tržišta".¹⁹² Uspješno brendiranje uveliko zavisi od jasnog definisanja niza vrijednosti koje će biti reprezentovane putem brenda i zahtijeva koordinisano i kontinualno upravljanje procesom brendiranja. Podrazumijeva snažno vođstvo, potpuno orijentisanu kulturu, koordinaciju, konzistentnu komunikaciju i kompatibilna partnerstva i zahtijeva, traži iskrenost.¹⁹³ 'Saopšteni identitet' mora odgovarati 'stvarnom identitetu'. Neophodno je sprovoditi aktivnosti koje će omogućiti potencijalnim korisnicima da zapaze one atribute grada koji odgovaraju njihovim potrebama i željama. Postojanje različitih grupa korisnika grada zahtijeva kompleksniji i bogatiji imidž grada, što proces brendiranja čini kompleksnim i odgovornim zadatkom. Ukoliko se proces brendiranja temeljiti na jasnim vrijednostima i uvjerenjima, ispunjeni su ključni preduslovi uspjeha. Strategija brendiranja

¹⁸⁹ Anholt S. (2006). The Anholt – GMI City Brands Index. How the world sees the world's cities. *Place Branding*. 2 (1). pp. 18-31.

¹⁹⁰ Ashworth, G., Kavaratzis, M. (2009). Beyond the logo: Brand management for cities. *Journal of Brand Management*. 16 (8). pp. 520-531.

¹⁹¹ Gibson T.A. (2005). Selling city living: Urban branding campaigns, class power and the civic good. *International Journal of Cultural Studies*. 8 (3). pp. 259-280.

¹⁹² Hall D. (1999). Destination branding, niche marketing and national image projection in Central and Eastern Europe. *Journal of Vacation Marketing*. 5 (3). pp. 227-237

¹⁹³ Ashworth G., Kavaratzis M. (2009). Beyond the logo: Brand management for cities. *Journal of Brand Management*. 16 (8). pp. 520-531

i marketing naponi neće biti uspješni dugoročno, ako nisu popraćeni stvarnim vizualnim promjenama unutar grada. Marketing kampanja može pomoći da se 'proda' grad kao turistička destinacija ili mjesto ulaganja kroz poboljšanje percepcije ljudi o gradu. Brendiranje bi trebalo da uključi i političku promjenu. Da bi se poboljšao ugled grada potrebna je strategija, što u osnovi znači da vlasti moraju znati kakav je trenutni položaj grada, koja je njegova poželjna pozicija i sprovesti aktivnosti koje vode ostvarenju tog cilja; potrebna je "supstanca", koja predstavlja izvršenje strategije u vidu različitih ekonomskih, političkih i kulturnih aktivnosti koje se odigravaju u gradu; potrebne su 'simboličke akcije' (Anholt, 2008)¹⁹⁴ a sve u cilju boljeg informisanja o stvarnim promjenama koje se događaju u gradu. Poboljšanje imidža grada je rezultat ostvarene promjene koja je iskomunicirana uz pomoć dobro biranih marketinških alata. Ove promjene potrebno je prikazati svijetu i informisati ga o prednostima grada. Snažan brend grada može omogućiti veći broj posjetioca, ulaganja, poslova-nja, zadržavanje postojećih i privlačenje novih stanovnika i, nadasve, privlačenje tzv. 'kreativne klase', a to sve vodi neizbježnom ekonomskom i urbanom razvoju.

Proces izgradnje brenda grada obuhvata:

1. istraživanje tržišta i analizu ukupnih gradskih potreba, te determinisanje strateških okvira nastupa - ključnih projekata grada kojima će se unaprijediti stanje,
2. izgradnju i razvoj identiteta brenda, razvoj logotipa i slogana brenda,
3. lansiranje brenda grada i edukaciju stanovnika,
4. implementaciju,
5. stalni monitoring, permanentnu kontrolu i povratnu vezu u cilju stalnog unapređenja cijelog procesa i rebrandiranja ukoliko postoje indicije pada atraktivnosti grada.¹⁹⁵

Identitetska svojstva brenda moraju biti prisutna u svakoj fotografiji, logotipu, sloganu, tipografiji, muzici, bilo kojem promotivnom materijalu vezanom za grad. Vizija i misija grada, prednosti grada, gradski atrakti, gradske posebnosti i posebne gradske prepoznatljivosti, predstavljaju nosioce vrijednosti brenda grada. Isticane vrijednosti moraju biti vjerodostojne i istinite, diferencirajuće, razumljive, inspirativne, entuzijastične za sve ciljne grupe i u stalnom uravnoteženom emocionalnom odnosu sa svim pripadnicima ciljnih grupa. Neophodno je da brend postigne svojevrsan emocionalan odnos sa pripadnicima ciljnih grupa na način da se ciljnim grupama iskomuniciraju logičke vrijednosti nekog mjesta (prirodne ljepote, atrakti, kulturni događaji, fizičke prednosti nekog grada), uz stvaranje emocionalnih koristi i asocijacija koje će pripadnike pojedinih ciljnih grupa podsjećati, involvirati i podsticati u zajedničkoj interakciji sa brendom nekog grada. Uočljivo je da je potrebno vrijeme, napor i strpljenje, adekvatan procesni pristup, kako bi se izgradio (svjetski) prepoznatljiv brend.

¹⁹⁴ Anholt S. (2008). Place branding: Is it marketing or isn't it? Editorial, *Place Branding and Public Diplomacy* 4 (1). pp. 1-6.

¹⁹⁵ Paliaga M. (2007). *Branding i konkurentnost gradova*. Rovinj: Samostalna naklada. str. 98.

Projektovani komunikacijski program mora funkcionisati unutar zajednice kao njen važan dio, kao konstitutivna norma i društvena svrha, a potom i izvan zajednice, kao komunikacijski alat i kognitivni model.¹⁹⁶

4.4.1 Proces urbanog marketinga gradova

Prema Paliagi (2007), „grad je urbanizovan prostor, dugoročan, dugog vijeka trajanja, proizvod koji se ne 'troši' odjednom već kroz dugi niz godina, i proizvod koji se ne proizvodi u cijelosti odjednom; on stalno nastaje, stalno se mijenja, širi ili sužava, povećava ili smanjuje; proizvod koji je u stalnom procesu transformacije, skup socijalnih, društvenih, geografskih i prirodnih datosti“.¹⁹⁷ Urbani marketing ima za cilj da objedini osnovne faktore razvoja grada i obuhvata:

- marketing prostora grada ili marketing lokacije grada,
- marketing rezidenata ili stanovnika,
- marketing posjetioca, odnosno turista,
- marketing gradske uprave.

Urbani marketinga poima grad kao seriju tematskih atributa od kojih svaki nudi određenu posebnost povezanu koja je povezan s odgovarajućom slikom i urbanom formom. Cilj stvaranje branda grada u okviru urbanog marketinga jeste porast atraktivnost mjesta.¹⁹⁸ Za urbani marketing može se reći da predstavlja instrument za razumijevanje i djelovanja unutar gradova prilikom njihove transformacije. On je na određeni način nosilac znanja i informacija prilikom rasta i razvoja grada a sve u interesu korisnika gradskih usluga. ”Uvođenjem urbanog marketinga, gradske administracije mijenjaju način razmišljanja, prelazi se iz svojevrsne faze “proizvoda” u fazu “kupca odnosno fazu klijenta”, odnosno iz faze birokratije u fazu tržišne efikasnosti koja odjednom postaje mjerljiva”.¹⁹⁹ To je proces koji započinje iznutra (unutar administracije) u cilju izgradnje korporativnog identiteta.²⁰⁰ Komunikacija se zatim razvija u dva smjera, prema unutra i prema van. Sistem djeluje jedinstveno, kao zajednička mreža svih odjeljenja gradske administracije. Na ovaj način komunikacija se odvija u dva smjera, prema unutra i prema vani.²⁰¹

Proces urbanog marketinga gradova predstavlja seriju lančanih aktivnosti koje *ulaz* pretvaraju u *izlaz* stvarajući dodanu (novu) vrijednost sa ciljem zadovoljenja potreba potrošača i drugih zainteresovanih strana (Davenport, 1994). Marketinški proces se sastoji od analize marketinških mogućnosti, razvoja marketing strategije, planiranja marketing programa i upravljanja marketing naporima (Kotler, 1997). Procesi marketinga mjesta počinju strateškom analizom mjesta (Kotler i dr. 1999, 2002; Berg i dr. 1993; Rainisto

¹⁹⁶ Kavaratzis M. (2004). From City Marketing to City Branding: Towards a Theoretical Framework for Developing City Brands. *Place Branding and Public Diplomacy*. 1 (1), pp. 58-73.

¹⁹⁷ Paliaga M. (2007). *Branding i konkurentnost gradova*. Rovinj: Samostalna naklada. str. 35.

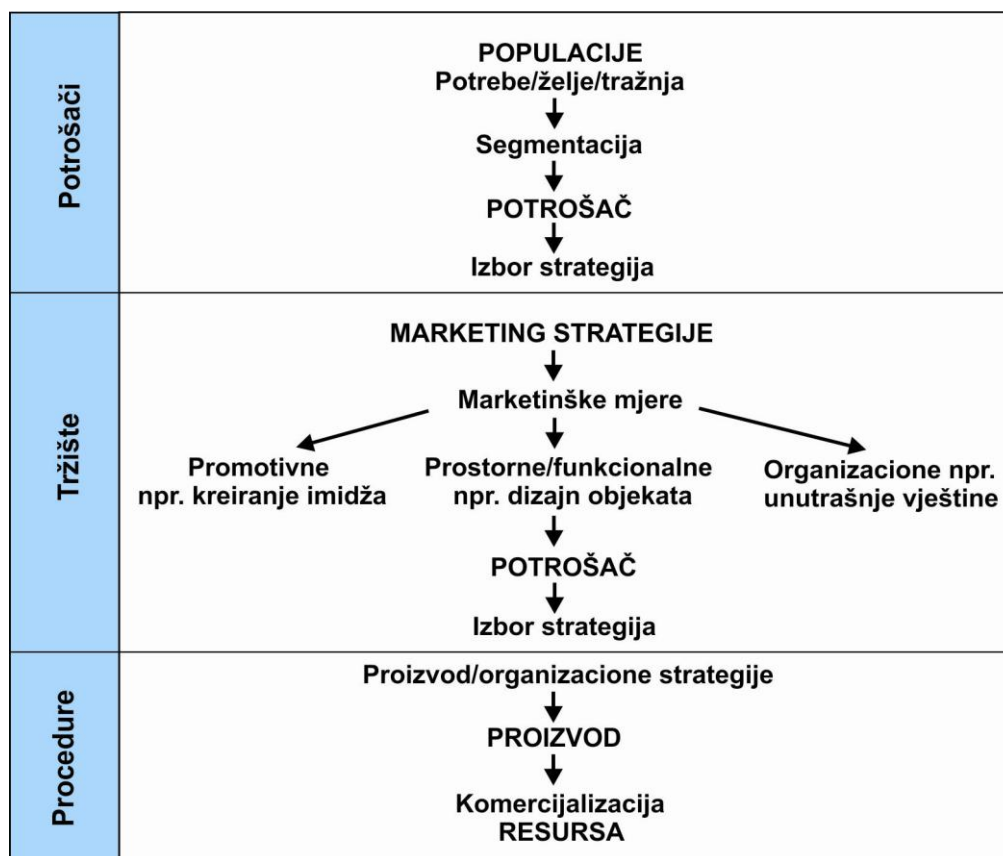
¹⁹⁸ Ibid. str. 43.

¹⁹⁹ Corsico F. (1994). Marketing Urbano uno strumento per le città e per le imprese, una condizione per lo sviluppo immo biliare, una sfida per la pianificazione urbanistica. Edizioni Torino Incontra, Italia: *Marketing urbano in Europa*, Conferenza internazionale. str. 71. u: Paliaga M. (2007). *Branding i konkurentnost gradova*. Rovinj: Samostalna naklada. str. 46.

²⁰⁰ Ibid.

²⁰¹ Paliaga M. (2007). *Branding i konkurentnost gradova*. Rovinj: Samostalna naklada. str. 46.

2001; Duffy 1995; Killingbeck & Trueman 2002), sljedeći viziju i misiju mjesta.²⁰² SWOT-analiza je analitička metoda koja se preporučuje u cilju vrednovanja resursne snage i nedostataka, tržišnih prilika i prijetnji mjestu i njegovoj okolini. Sprovedena analiza uslovljava da razvoj mjesta bude manje rizičan poduhvat. Na (Slici 19) predstavljeni su Elementi u procesu urbanog marketinga grada: proizvođači, tržište i potrošači.²⁰³



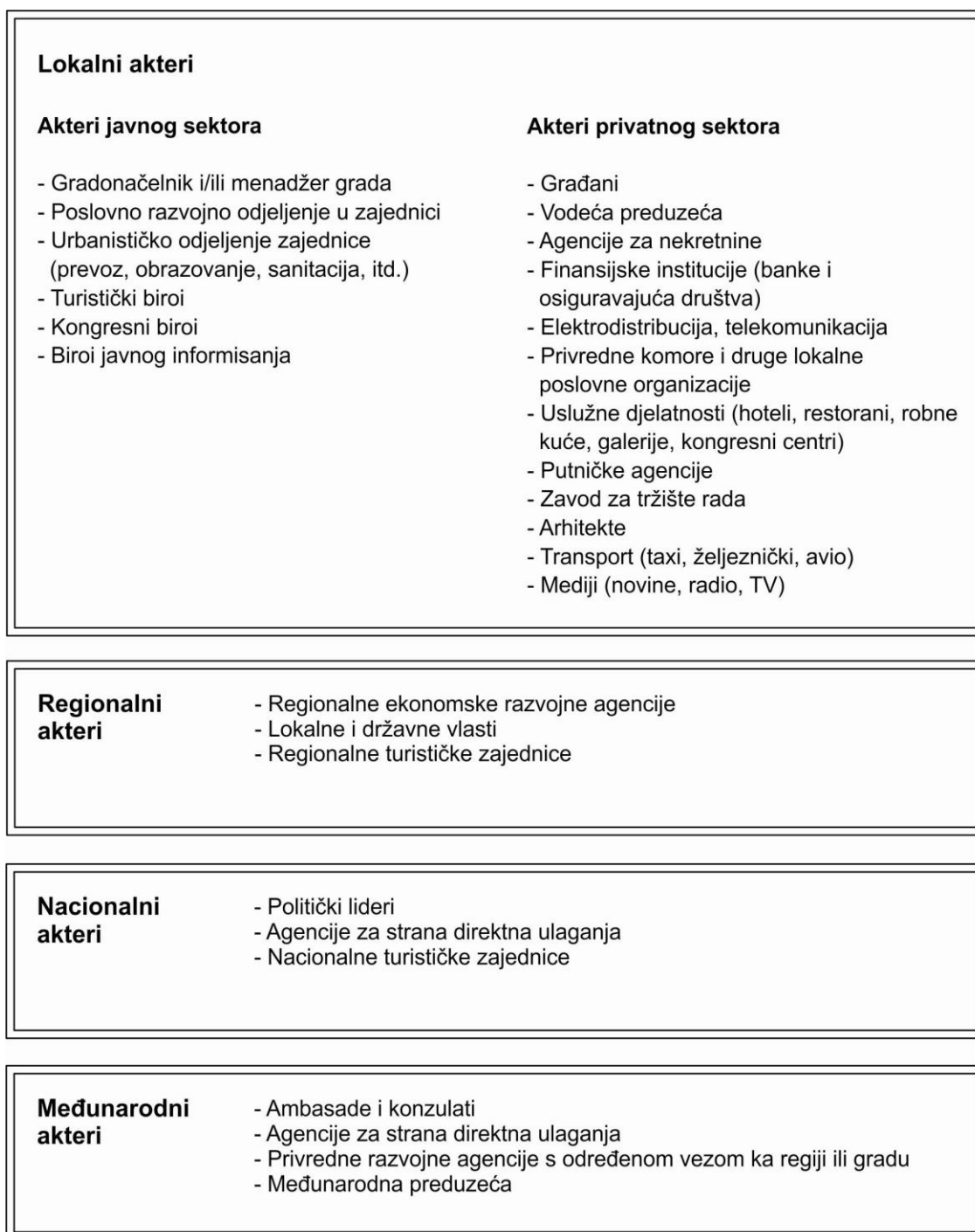
Slika 19. Elementi u procesima urbanog marketing grada (Ashworth & Voogd, 1994)

Svaki element je drugačiji u odnosu na elemente u procesu tradicionalnog marketinga. Cijena grada obično je indirektna, nematerijalna i često nemonetarna. Oglašavanje i promocija je samo jedan od mnogih mogućih nizova marketinških mjera. Izbor mjera zavisi od izbora marketinških strategija i ciljeva organizacije. Svaka strategija će zahtijevati drugačiju kombinaciju marketinških aktivnosti a brojne strategije mogu se koristiti istovremeno. (Cf. Meer, 1990; Sanchez ,1997; Rainisto ,2001; Porter, 2001;

²⁰² Seppo K Rainisto. *Success Factors of Place Marketing: A study of place marketing practices in Northern Europe and the United States*. Doctoral Dissertations 2003/4, Espoo 2003. Helsinki: Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business. Dostupno na: <http://lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf> [15.05.2012.]

²⁰³ Ibid.

Kotler, 1997).²⁰⁴ Akteri urbanog marketinga grada su: lokalni, regionalni, nacionalni i međunarodni akteri (Slika 20).²⁰⁵



Slika 20. Glavni akteri u procesu urbanog marketinga grada (Kotler i dr.1999)

²⁰⁴ Seppo K Rainisto. *Success Factors of Place Marketing: A study of place marketing practices in Northern Europe and the United States*. Doctoral Dissertations 2003/4, Espoo 2003. Helsinki: Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business.

Dostupno na: <http://lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf> [15.05.2012.]

²⁰⁵ Ibid.

4.5 Mjerenje uspješnosti brendiranja grada

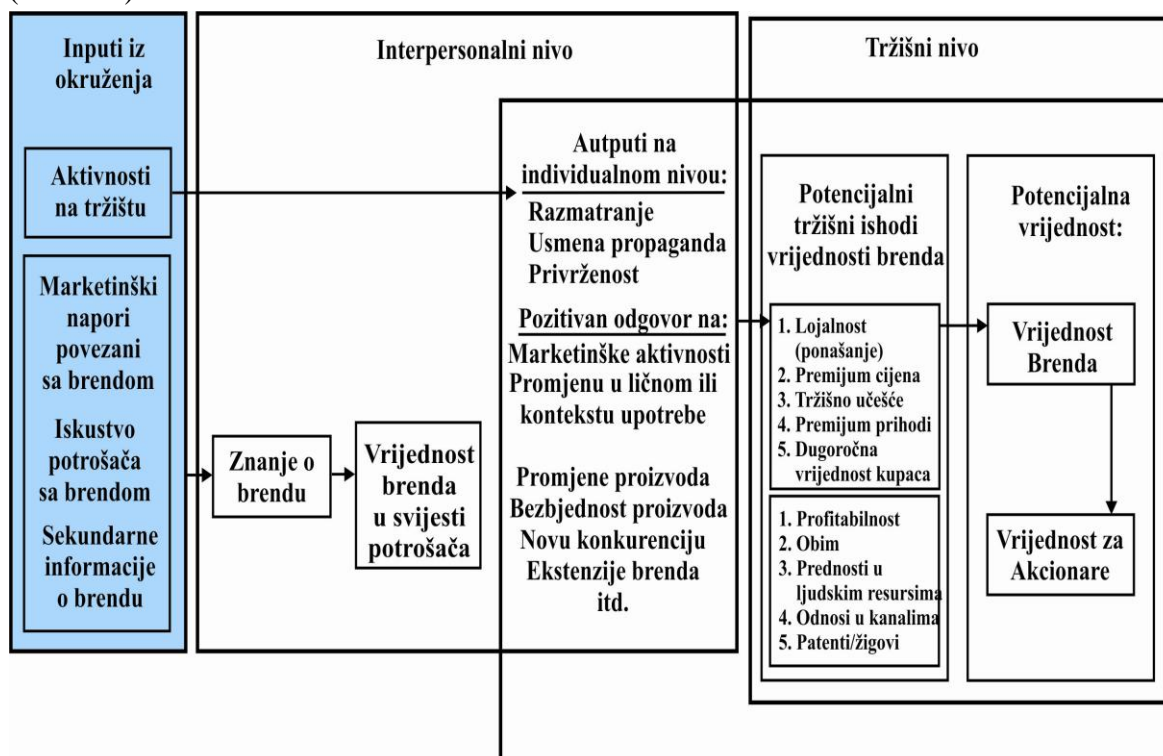
Postoje razni metodi i modeli za izračunavanje vrijednosti brenda, koja se može izračunati i iskazati kao.²⁰⁶

- istraživanje stavova i ponašanja potrošača na tržištu,
- tržišno-finansijski pokazatelji poslovanja.

Svjesnost o postojanju određenog brenda, stavovi i asocijacije o brendu, stepen lojalnosti, namjere u pogledu kupovine i potrošnje i sl., predstavljaju ključne kriterijume analize uticaja na potrošače, tj. utvrđivanja vrijednosti koje brend ima.²⁰⁷

Tržišno-finansijski (poslovni) kriterijumi posmatranja uspješnosti brenda odnose se na pokazatelje poput: tržišnog učešća, rasta prodaje, profitabilnost brenda (profitna stopa, prinos na angažovani kapital i prinos na sopstveni kapital uložen u brend), neto vrijednosti budućih priliva i sl.²⁰⁸

Faktori iz okruženja utiču na potrošača, u smislu vrijednosti koje određeni brend stvara, utiče na ponašanje, lojalnost i privrženost određenom brendu. Ove vrijednosti se dalje iskazuju kroz potencijalne tržišne ishode vrijednosti brenda, poput tržišnog učešća, profitabilnosti, mogućnost korišćenja ekonomije obima, itd. Kao posljedicu svih ovih navedenih faktora imamo kapitalizaciju vrijednosti brenda. Konceptualni model izračunavanja vrijednosti brenda daje prikaz ovih elemenata i njihovih međudjelovanja (Slika 21).



Slika 21. Konceptualni model izračunavanja vrijednosti brenda

Izvor: Veljković S. (2010). str.331.

²⁰⁶ Veljković S. (2010). *Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima*. Beograd: Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu. str.329.

²⁰⁷ Ibid.

Efekti globalizacije izazivaju promjene u ekonomskom, kulturnom i društvenom pogledu u gradovima, regijama i državama, vodeći povećanoj konkurenciji među gradovima, kroz takmičenje za resurse, prodaju proizvoda i usluga, investicije, posjetioce, stanovništvo. Traganje za adekvatnim odgovorom na aktivnosti konkurencije i privlačenje ciljnih grupa učinilo je da menadžeri postanu svjesni značaja marketinga. Tako se razvilo interesovanje naučnika i stručnjaka za „diverzifikovanu oblast posmatranja brenda i mjesta“. Ulaganje u promociju gradova je postalo nedovoljno uslovljavajući širenje polja marketinškog djelovanja. Putem procesa brendiranja nastoje se integrisati aktivnosti menadžmenta grada. Neophodno je pronalaziti balans između elemenata identiteta, imidža i željene reputacije kod urbanog marketinga grada.

Grad je kompleksna društvena organizacija koja se može posmatrati iz različitih uglova, koji obuhvata kako prostorno-fizičku osnovu, ekonomsku osnovu i društvene odnose, tako i kulturu, institucije, etiku, vrijednosti, odnosno nadogradnju. Brendiranje grada nudi mogućnosti da se putem brendiranja integrišu, fokusiraju i usmjeravaju aktivnosti menadžmenta grada. Na ovaj način upravna vlast gradova je u mogućnosti obuhvatiti širi spektar gradske problematike, imati u vidu cijelu sliku grada te kroz konkurentne aktivnosti i promjene u fizičkom smislu, ekonomskom smislu i marketinškom smislu osigurati dugoročnu uspješnost i konkurentnost vlastitoj lokalnoj zajednici na širem tržištu. Kako funkcionisanje grada zavisi od sistema države, regije i grada samoga, u narednom poglavlju predložen je procesni pristup izgradnje modela grada kao osnovno polazište za provjeru tvrdnji kroz praksu na subjektu grada (Trebinja) koji može uz odgovarajuću primjenu doprinijeti privrednom razvoju.

Posmatranjem grada kao procesnog sistema koji stvara određenu vrijednost za korisnike gradskih usluga, primjena ovog modela omogućava da upravljanje brendom grada znači upravljanje njegovim procesima, odnosno komponentama grada što za cilj ima maksimiziranje efikasnosti procesa, a sve u funkciji privrednog razvoja grada.

Procesi koji su usmjereni ka korisnicima gradskih usluga predstavljaju dobru osnovu za preduzimanje korektivnih mjera. Povratne informacije postaju značajan činilac razvoja komponenata grada koji osiguravaju ekonomsku osnovu grada i njegov budući razvoj čime takav grad postaje uspješan i prepoznatljiv, te sa velikom vjerovatnoćom ostvarivanja svih zacrtanih smjerova vlastitog razvoja.

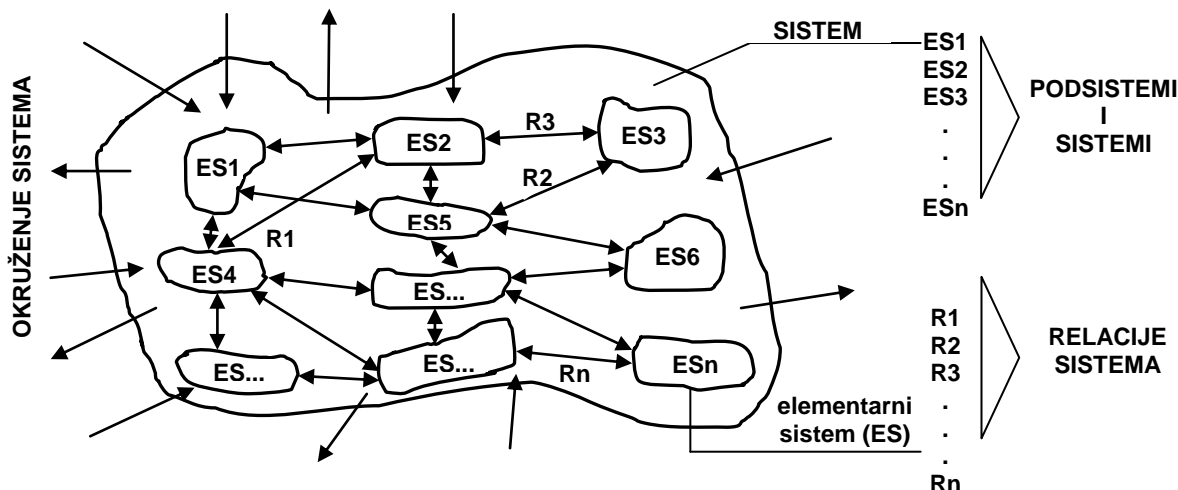
5. Prijedlog modela izgradnje brenda grada

5.1 Osnovni pristupi teoriji sistema

Posmatrajući sve fenomene kao sisteme, sredinom dvadesetog vijeka razvijen je **sistemski pristup** prema kome se elementi sistema objašnjavaju na osnovu njihovih interakcija pri funkcinisanju cjeline sistema, a ne obratno. Glavni predmeti proučavanja ove naučne discipline su fenomeni rasta i razvoja sistema, jer ovi procesi slijede iste zakonitosti bez obzira o kom se problemskom području radi i koja ih naučna disciplina specifično proučava. Prema Jöel de Rosnay-u: „Sistemski pristup je nova metodologija koja omogućava da se objedine i organizuju znanja u cilju veće efikasnosti dejstva“.²⁰⁷ Sistemski pristup omogućava sagledavanje svih bitnih elemenata pojma sistema: komponenti, granica, strukture, okoline, veze, cilja, funkcija i procesa. Sistemski pristup rješavanju nekog fenomena ima dvije osnovne faze:

- razmišljanje o svrsi i ciljevima i
- razmišljanje o procesima kojima se ostvaruju ciljevi.

Teško je podvući granicu zmeđu sistemskog pristupa i sistema. „Pojam i vrste sistema zasnivaju se na sistemskom pristupu i obratno, sistemski pristup pretpostavlja postojanje određenog sistema. Osnovne karakteristike sistema su kompleksnost i međuzavisnost elemenata sistema. Sistem se može definisati kao skup objekata sa relacijama između tih objekata i njihovih atributa. Objekti su dijelovi ili elementi sistema. Atributi predstavljaju osobine sistema, a relacije povezuju sistem u cjelinu“.²⁰⁸ Prema Robertu Wright-u sistem je: „Kompleksni dinamički entitet identifikovan u određenom vremenu i prostoru, koji se sastoji iz određenog broja povezanih dijelova ili podsistema i ima mogućnost adaptacije u odnosu na zahtijeve okruženja“.²⁰⁹ Na Slici 22 prikazane su relacije između elemenata sistema i njihove veze sa okolinom.



Slika 22. Opšta struktura sistema

Izvor: Perović M.J., Krivokapić Z. (2007). str. 17.

²⁰⁷ Perović M.J., Krivokapić Z. (2007). *Menadžment kvalitetom usluga*. Podgorica: Pobjeda a.d. str. 15.

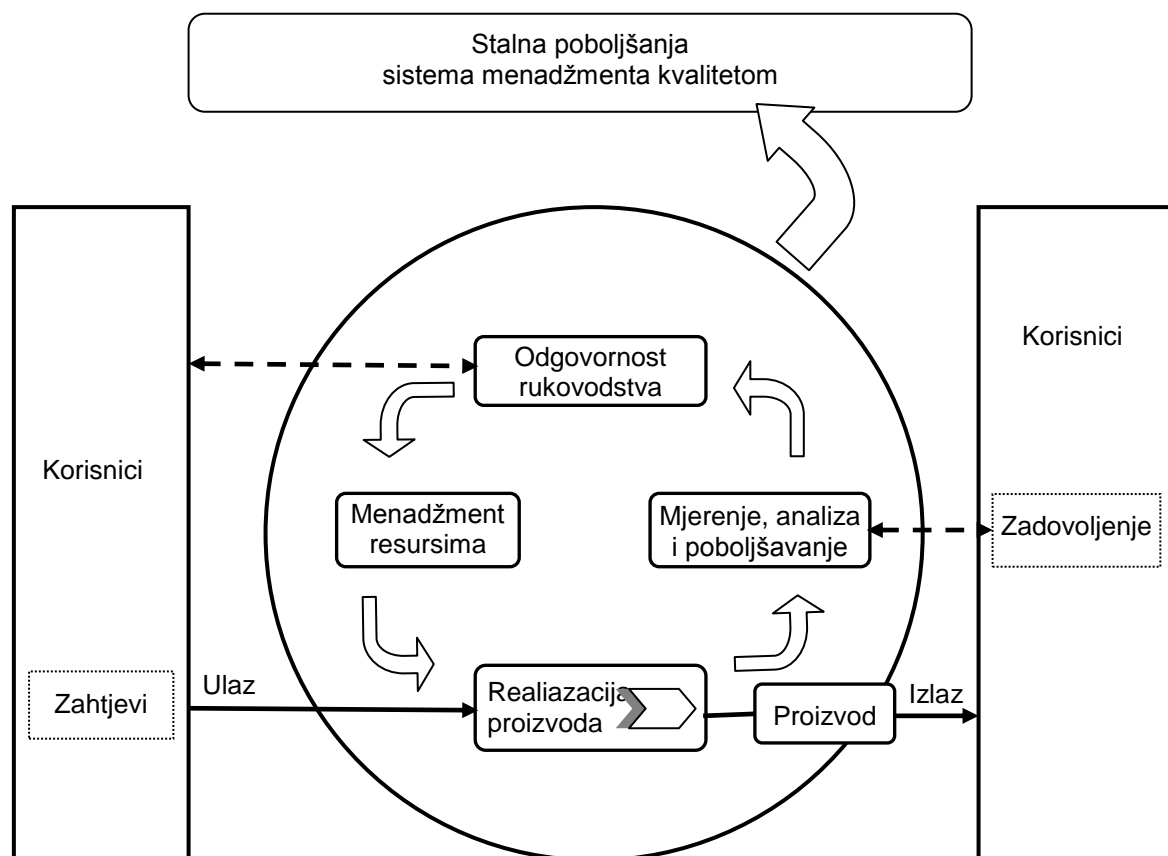
²⁰⁸ Ibid. str. 16.

²⁰⁹ Ibid. str. 17.

5.2 Procesni pristup

Verzija standarda ISO 9001:2000 zahtijeva od organizacija da sistem kvaliteta razvijaju usmjeravajući se na svoje procese, odnosno na bazi tzv. *procesnog pristupa*. Suština usmjeravanja na procese ogleda se u pomjeranju pažnje organizacije sa rezultata svoga rada (gotovih proizvoda/pruženih usluga), na procese (lance aktivnosti) pomoću kojih organizacija dolazi do proizvoda/usluge.²¹⁰ Ovo je bio razlog da autor u svom radu razvije teorijske postavke i praksu modela na bazi procesnog pristupa.

Usmjeravajući se na procese organizacija će doći do odgovora na pitanje kako se dolazi do proizvoda/usluge. Ovo pitanje je ključno iz razloga što je prirodno nastojanje korisnika da dobije što kvalitetniji proizvod/uslugu i da je korisnik zainteresovan za to kako je organizacija došla do proizvoda/usluge, a ne za to koja funkcija je izvršila pojedine aktivnosti. Željeni rezultati se ostvaruju efektivnije kada se sa povezanim resursima i aktivnostima upravlja kao procesom. Polazi se od zahtjeva korisnika, koji su prikazani na lijevoj strani (Slika 23), a zatim se preko mreže procesa, u centralnom dijelu slike, realizuju proizvodi koji se isporučuju korisnicima (na desnom dijelu Slike 23). Mjerenjem zadovoljstva korisnika daju se inputi za proces mjerenja, analize i poboljšanja.



Slika 23. Model sistema menadžmenta kvalitetom zasnovanog na procesima

Izvor: ISO 9001:2000

²¹⁰ Sladić B. (2004). *Procesni pristup i definisanje baznih procesa u organizacijama*. Seminarski rad. Beograd: IIM/EURO Međunarodna poslovna škola.

Ostvaruju se stalna poboljšanja između ova četiri generička procesa:²¹¹

- proces menadžmenta,
- proces menadžmenta procesima,
- proces realizacije proizvoda (poslovni proces) i
- proces mjerenja, analize i poboljšanja.

Između ovih procesa postoji generička veza zasnovana na zajedničkom cilju i istom korisniku sa zahtijevima i potrebama, na ulazu, i nivoom zadovoljstva proizvodom, na izlazu. Svaki od navedenih procesa se može dalje dekomponovati. „**Proces je kompletno zatvorena, vremenski i logično izdvojena aktivnost ili niz aktivnosti koje su neophodne za izvršenje na poslovnom objektu (entitetu)**“.²¹² Proces predstavlja seriju lančanih aktivnosti koje *ulaz* pretvaraju u *izlaz* stvarajući dodatnu (novu) vrijednost sa ciljem zadovoljenja potreba potrošača i drugih zainteresovanih strana (društvene zajednice, zaposlenih, akcionara itd.).

Porter Michael je definisao model lanca vrijednosti u kome je poslovne aktivnosti podjelio u primarne aktivnosti i aktivnosti podrške. Primarne aktivnosti su one koje stvaraju dodanu vrijednost za potrošača, odnosno definišu suštinu poslovanja organizacije. Aktivnosti podrške daju podršku odvijanju primarnih aktivnosti bez kojih bi odvijanje primarnih aktivnosti bilo nemoguće, odnosno njihova efikasnost umanjena. „**Model procesa** je prikaz odvijanja aktivnosti/procesa unutar organizacije, pri čemu je svaku aktivnost/proces potrebno definisati:

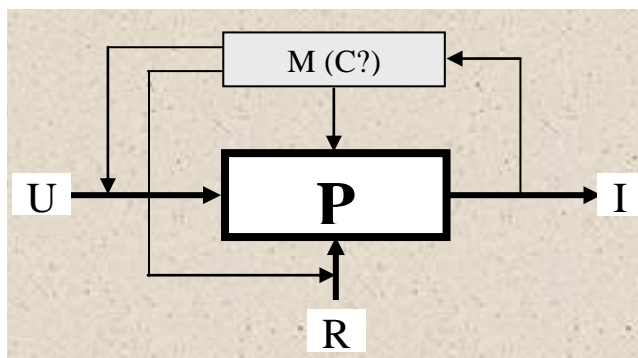
- ulaze (na osnovu čega aktivnost/proces se inicira),
- izlaze (sa čime se aktivnost/proces završava),
- resurse (ljudi, oprema, informacioni, finansijski itd.) koji su neophodni za realizaciju aktivnosti,
- regulativu procesa (procedure, uputstva, zakonska regulativa, standardi),
- način upravljanja procesima,
- vlasnika procesa“.²¹³

Na Slici 24 prikazan je kibernetički model upravljanja procesima, pri čemu upravljanje procesima obuhvata posljednja tri elementa i koji uvodi funkciju kontrole i upravljanja procesom. Proces P pretvara ulaz U u izlaz I, uz korišćenje resursa R. Mjerenjem karakteristika izlaza i poređenjem sa specificiranim karakteristikama dobijaju se informacije na osnovu kojih se vrši upravljanje (unapređenje) procesa P, kao i upravljanje ulazom U i resursima R.

²¹¹ Arsovski S. (2006). *Menadžment procesima*. Kragujevac: Centar za kvalitet, Mašinski fakultet. str.4.

²¹² Ibid. str.8.

²¹³ Ibid. str.9.

Slika 24. Procesni model kao kibernetički model²¹⁴

5.3 Teorijske i praktične postavke modela

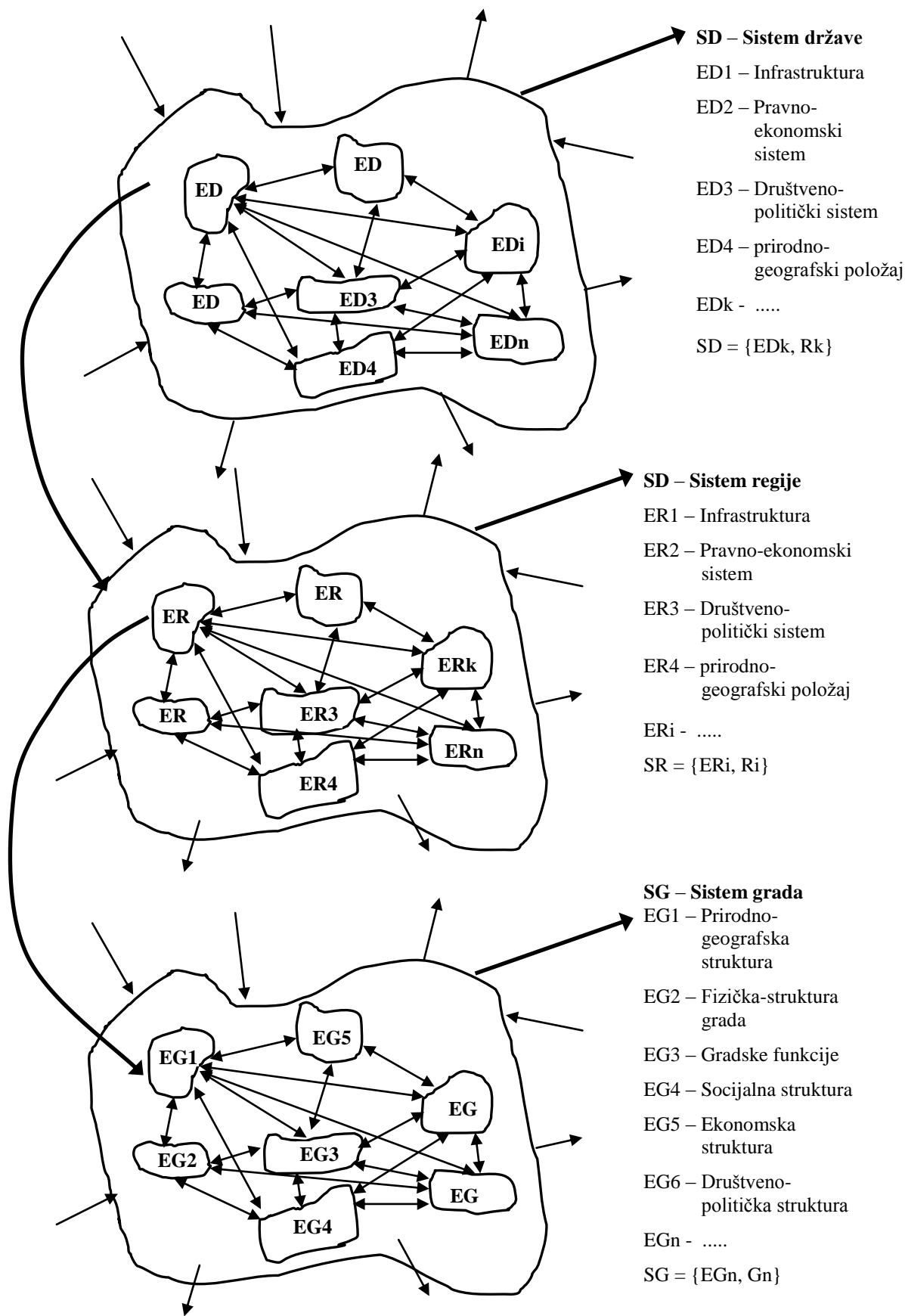
Grad je kompleksna društvena organizacija koja se može posmatrati iz različitih uglova, zavisno od perspektive teorijskog pristupa, ali i od naučne orijentacije onoga ko se bavi proučavanjem grada. Gradovi su nosioci funkcionalne organizacije prostora. Oni organizuju proizvodnju materijalnih dobara i uslužne djelatnosti ne samo za svoje stanovništvo već za svoju mikroregiju, regiju, makroregiju, cijelu državu, pa i cijeli svijet. Posljedica toga je stalna cirkulacija ljudi, roba i informacija između gradova i drugih mjesta. Cirkulacije, koje mogu biti različitog intenziteta i trajanja, povezuju gradove u funkcionalnu cjelinu koju zovemo urbani sistem.²¹⁵ Grad obuhvata kako prostorno-fizičku osnovu, ekonomsku osnovu i društvene odnose, tako i kulturu, institucije, etiku, vrijednosti, odnosno nadgradnju.

Polazeći od već navedenih klasifikacija sistema, grad kao sistem je složene strukture, stohastičkog, dinamičkog, otvorenog i realnog funkcionalnog obilježja. Grad je otvoreni prostorni sistem koji je istovremeno podsistem jednog sistema višeg reda – **sistema regije**. Sistem regije je opet dio ili podsistem jednog još šireg sistema – **sistema države**. Razvoj grada svakako zavisi od funkcija što ih obavlja ne samo za svoje stanovništvo, nego i za stanovništvo šireg prostora u kom se nalazi. Gradovi nisu organizatori materijalne proizvodnje samo u okviru svojih međa, nego i u širem okolnom prostoru. Grad i regionalni razvoj uzročno su povezani. Ekonomski razvoj ne ogleda se u jednoličnosti, nego s naglašenim regionalnim razlikama. Nejednaki regionalni razvoj rezultat je djelovanja složenih privrednih, socijalnih i političkih faktora koji kroz duže vrijeme djeluju u međuzavisnosti s prirodnom osnovom. Istovremeno, prirodna je osnova heterogena, a prirodni resursi nejednako raspoređeni u prostoru. Proces ekonomskog razvoja u takvim je uslovima jako složen.

Da se procesi države, regije i grada mogu identifikovati sa sistemskim pristupom (Shema 2), prikazaćemo kroz naredna tri systemska prikaza.

²¹⁴ Sladić B. (2004). *Procesni pristup i definisanje baznih procesa u organizacijama*. Seminarski rad. Beograd: IIM/EURO Međunarodna poslovna škola.

²¹⁵ Zimmermann R. (1999). Prijedlog određenja srednjih gradova u Hrvatskoj. *Društvena istraživanja Zagreb*. 1 (39). str. 21-43.



Šema 2. Sistemski pristup projektovan na sisteme države, regije i grada
 Izvor: Prilagođeno prema Perović M.J., Krivokapić Z. (2007). str. 17.

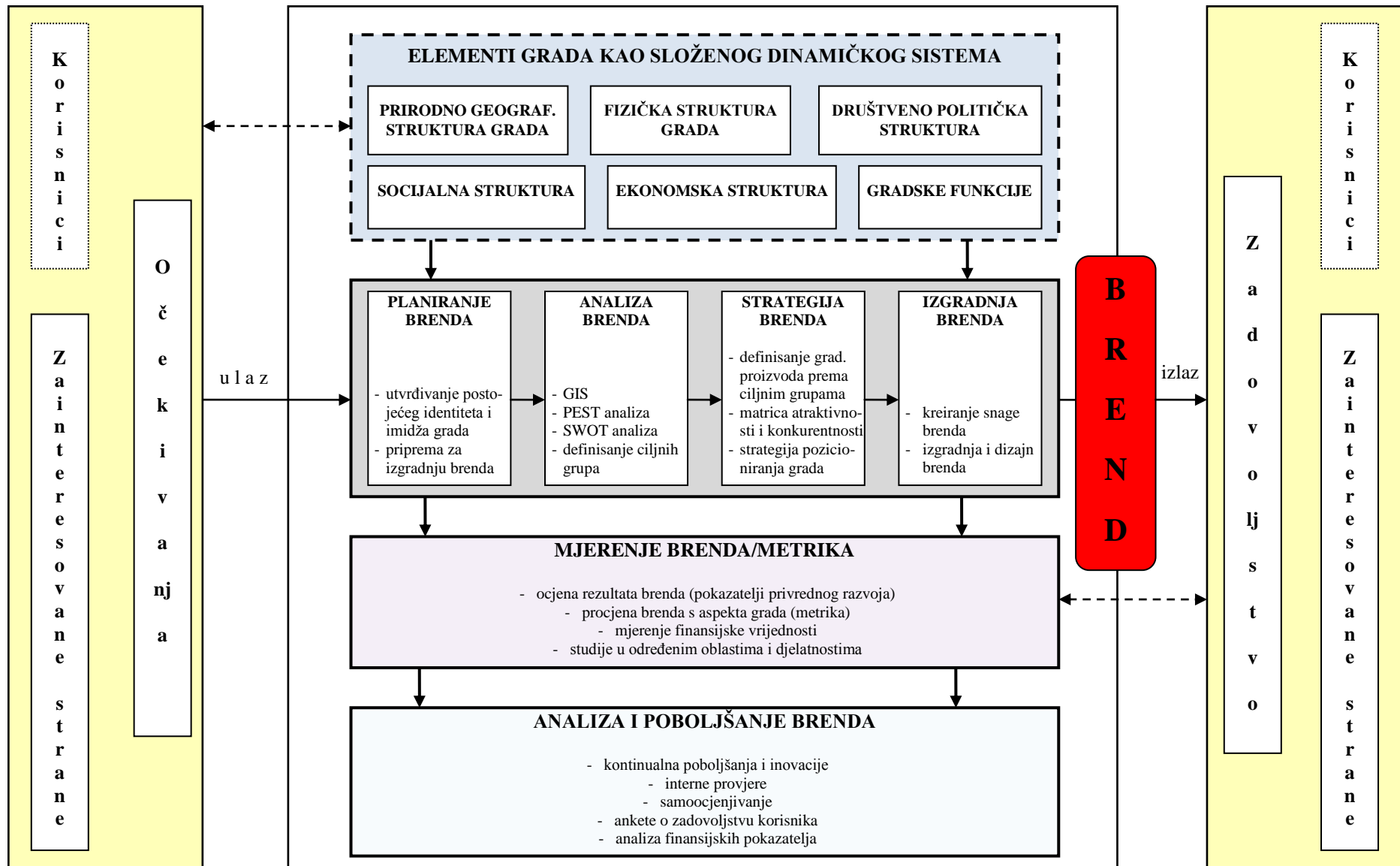
Ako su podsistemi sistema grada $EG_1 - EG_n$, a veze između podsistema $R_1 - R_n$ onda se Skup podsistema može označiti sa

$EG = \{EG_1, EG_2, EG_3, \dots, EG_n\}$ i grad se modelom grafa može predstaviti kao SG.

Funkcionisanje grada zavisi od svih podsistema od SD – države, SR – sistema regije i SG – grada pa može biti predstavljeno kompleksnim izrazom:

$S = \{ED_i, SR_k, EG_n, R_i, R_k, R_n\}$, što znači da funkcionisanje grada zavisi od infrastrukture, pravno-ekonomskog sistema, društveno – političkog sistema, prirodno-geografskih faktora,...

Procesni pristup omogućava svim zaposlenima u organizaciji sveobuhvatno sagledavanje načina odvijanja poslovanja organizacije, a samim tim i olakšano izvršavanje zadataka usmjerenih ka ostvarivanju svojih ciljeva i ciljeva organizacije kao cjeline. Procesni pristup omogućava brzu i adekvatnu transformaciju poslovanja organizacije kao odziva na promjene u okruženju, a samim tim i lakši opstanak u okruženju sa povećanim obimom i učestanošću promjena. Na Slici 25 prikazan je *model izgradnje brenda grada*.



Slika 25. Model izgradnje brenda grada (izvor: autor)

5.3.1 Procesi okrenuti korisnicima i zainteresovanim stranama

Polazeći od zahtjeva korisnika prikazanih na lijevoj strani modela izgradnje brenda (Slika 25) biće obrazložena teorijska postavka modela.

„Usredsređenost na korisnika definisana je zahtjevom iz ISO 9001:2000 tačka 5.2: „Najviše rukovodstvo organizacije mora da obezbjedi da se utvrđuju i ispunjavaju zahtjevi korisnika i povećava njegovo zadovoljenje“. Ovaj imperativni zahtjev je dopunjen zahtjevima iz istog standarda koji glasi „Organizacija mora da utvrdi: zahtjeve koje je specificirao korisnik, zahtjeve koje korisnik nije iskazao, ali koji su neophodni za ispunjenje specificiranih zahtjeva, zahtjeve iz propisa, zainteresovanih strana i druge dodatne zahtjeve“.²⁴²

Menadžment treba da uspostavi efiksanu saradnju između korisnika i zaposlenih kako bi se formirao imidž organizacije zasnovan na realnom pristupu zadovoljenja potreba korisnika. Da bi se definisali prioriteti od velike važnosti u brendiranju grada je stateška analiza svih relevantnih odlika kojima grad raspolaže, a to uključuje prikupljanje podataka osnovnih potreba korisnika gradskih usluga, kako bi se grad prilagodio potrebama ovih korisnika. Stateško sagledavanje potreba i očekivanja stanovništva, privrede, turista i investitora predstavlja najbolji put za izgradnju gradskog brenda. Polazeći od potreba i očekivanja korisnika gradskih usluga biće razmotrene mogućnosti za brendiranje grada Trebinja. Najznačajnije potrebe i očekivanja četiri najvažnije grupe korisnika gradskih usluga dati su daljem tekstu.

STANOVNICI/REZIDENTI

- ❖ mogućnost zaposlenja,
- ❖ visina troškova života i stanovanja,
- ❖ razvijenost komunalne infrastrukture,
- ❖ kvalitet obrazovnih ustanova,
- ❖ dostupnost zdravstvene zaštite,
- ❖ socijalna zaštita,
- ❖ snabdijevenost trgovina (prodajnih mjesta),
- ❖ očuvanost životne sredine,
- ❖ mogućnost za sport i rekreaciju,
- ❖ kulturni i umjetnički sadržaji,
- ❖ sistem vrijednosti,
- ❖ kvalitet života,
- ❖ transport (javni - posebno);

TURISTI/POSJETIOCI

- ❖ mogućnost za odmor, rekreaciju i kupovinu,
- ❖ kvalitet turističke usluge,
- ❖ prirodne i arhitektonske privlačnosti,

²⁴² Perović M.J., Krivokapić Z. (2007). *Menadžment kvalitetom usluga*. Podgorica: Pobjeda a.d. str. 123.

- ❖ gostoljubljivost lokalnog stanovništva,
- ❖ istorija, tradicija i gastronomija grada,
- ❖ geografske i klimatske odlike,
- ❖ očuvanost životne sredine,
- ❖ raznovrsnost kulturnih, umjetničkih, rekreativnih i sportskih sadržaja,
- ❖ autentičnost;

PRIVREDA

- ❖ efikasna i kvalitetna usluga javne uprave,
- ❖ dobro i pravedno upravljanje javnim resursima,
- ❖ raznovrsnost oblika nefinansijske pomoći privredi,
- ❖ postojanje finansijske pomoći privredi (subvencije, poreske olakšice, kreditiranje),
- ❖ organizacioni lokalni kapaciteti (uređenje i unapređenje industrijskih zona i parkova, zona unapređenog poslovanja, biznis inkubatori),
- ❖ oblici javno-privatnog partnerstva;

INVESTITORI

- ❖ kvalifikovani i profitabilni ljudski resursi,
- ❖ propisi koji omogućavaju efikasno poslovanje,
- ❖ opremljenost lokacija opredjeljenih za investicije,
- ❖ pristup saobraćajnim komunikacijama, autoputu, aerodromu, željeznici,
- ❖ lokalna uprava kao servis i partner u poslovanju,
- ❖ optimalan odnos poreskog opterećenja i kvaliteta pružene usluge,
- ❖ postojanje istraživanja i visokoškolskih ustanova.

5.3.2 Procesi planiranja

U centralnom dijelu modela (Slika 25) realizuje se proizvod (brend grada) preko mreže procesa. Ukoliko se grad posmatra kao složen sistem, korporacija ili proizvod korporacije koji može postati brend, onda se mora posmatrati kroz njegove osnovne komponente: infrastrukturu, institucije u gradu, privredu i ekonomiju, prirodno-geografski ambijent, kulturne, sportske i turističke atrakcije, stanovništvo i lokalnu privredu.²⁴³

Međunarodni standardi serije ISO 9000 posebno ukazuju na odgovornost za proces planiranja i na značaj da svi koji učestvuju u projektu budu svjesni svojih odgovornosti za ostvarivanje kvaliteta proizvoda.²⁴⁴

Koncept brendiranja grada formulisan je prenosom ideje korporacijskog identiteta na grad. Ukoliko su ljudi u korporaciji ponosni na organizaciju, imaju izgrađen osjećaj pripadnosti, ponosni su na ono što korporacija radi, ako dijele zajedničku kulturu onda će korporacija

²⁴³ Predrag O. Radivijević (2011). Odluke mjesta stanovništva i privrede kao osnova brendiranja gradova u Srbiji. Beograd: *Industrija, Časopis Ekonomskog instituta*. Broj 2/2011. str. 71.

²⁴⁴ Perović M.J., Krivokapić Z. (2007). *Menadžment kvalitetom usluga*, Podgorica: Pobjeda a.d. str. 124.

raditi efikasno. Ova ideja korporacije može biti projektovana na grad kao korporaciju, jer grad to i jeste.²⁴⁵ Ukoliko se navedene komponente planski razvijaju, grad će stvarati uslove za razvoj i funkcionisanje osnovnog gradskog proizvoda.

U daljem tekstu biće pojašnjene komponente grada: osnovne gradske funkcije, fizička struktura grada, prirodno geografska struktura grada, društveno politička struktura i ekonomska struktura. Na osnovu grupe ili pojedinih ekonomskih djelatnosti u gradu definiše se pojam funkcija grada, odnosno pojam **gradskih funkcija**.²⁴⁶ Gradove treba posmatrati kao mjesta rada i stanovanja jer razvijaju proizvodne i uslužne funkcije ne samo za potrebe stanovništva određenog grada, nego i za potrebe regije, države. Glavne funkcije grada mogu se podijeliti na proizvodne i uslužne. Ove djelatnosti su na razne načine institucionalizovane doprinoseći privrednom razvoju grada, stvaranju radnih mjesta, razvoju infrastrukture i slično. Uz ove bazne funkcije za stanovništvo je potrebno osigurati i osnovne funkcije grada: stambenu funkciju grada, rekreaciju i odmor, gradski saobraćajni sistem, obrazovanje, snabdijevanje.

„Pod terminom **fizička struktura grada** podrazumijeva se cjeloviti izgrađeni urbani ambijent koncipiran i oformljen kao životna sredina urbanizovane ljudske zajednice. Osnov fizičke strukture jesu arhitektonski objekti, ali ne kao pojedinačne građevine i prostori, nego kao cjeloviti sistem prostornih jedinica i sklopova koji su, prije svega, izvor i utok ljudskih aktivnosti i okrilje životnih procesa u urbanoj sredini. Prirodni ambijenti, tjesno povezani sa građenim okvirima urbanog pejzaža, postaju sastavni dio fizičke gradske slike, jer se i sami 'grade', formiraju, razvijaju, kao što imaju jasno definisane urbane funkcije“.²⁴⁷ Fizička struktura grada zavisna je od društvenih, ekonomskih, tehničkih i prirodnih okvira. Ekonomska struktura povezana je sa ukupnim sistemom proizvodnih snaga, cijenom zemljišta, radnom tehnologijom, produkcionim odnosom, načinom rada i sl. Društvena struktura podrazumijeva odvijanje socijalnih procesa, načina života jedne zajednice. Istorijski razvoj grada, tradicija opredjeljuju i fizičku strukturu u njenom razvoju. Tehnički razvoj, način građenja i sl. suštinski uslovljavaju oblike grada i presudni su za fizičku strukturu grada.

Prirodno-geografski okvir određuje, u manjoj ili većoj mjeri, fizičku strukturu grada, kako u procesu njenog nastajanja i geneze, tako i u pogledu njenih oblika. Zelene mase i prostori, klimatski faktori, prirodne i geografske koordinate lokacije utiču na oblik grada i njegovu fizičku strukturu. Prirodno geografska struktura grada uključuje: geo-strateški položaj, saobraćajnu povezanost, prirodna bogatstva i životnu sredinu. Geografska (i životna) sredina je sistem kojeg sačinjavaju prirodni elementi (geološka građa, reljef, klima, tlo, hidrografija, biljni i životinjski svijet), društveni elementi (stanovništvo, politički sistem, ekonomski sistem) i sve ono što je čovjek izgradio i ugradio u tu sredinu (naselja, infrastruktura). To je istovremeno životna sredina čovjeka. Klima utiče na način života i privredu direktno preko klimatskih elemenata (vlažnost, vazdušni pritisak,

²⁴⁵ Vukić F. (2008). Grad kao tržišna marka: Mogućnosti, problemi i metode simboličkog označavanja fizičkog mjesta. *Acta Turistica Nova*. 2 (1), str. 75-93.

²⁴⁶ Vresk M. (2002). *Grad i urbanizacija*. Zagreb: Školska knjiga. str.67.

²⁴⁷ Radović R. (2009). *Forma grada*. Beograd: Građevinska knjiga. str.16.

vjetrovi) i indirektno preko hidrografije, tla, biljnog i životinjskog svijeta. Voda utiče na fiziologiju ljudi i privredne djelatnosti neposredno i posredno i spada u obnovljive resurse (hidrološki ciklus). Rijeke imaju veliki ekonomski značaj. Koriste se za različite svrhe: izvor je pitke i industrijske (tehničke) vode, plovne putevi, izvore hidroenergije, navodnjavanje, rječni ribolov, turizam i rekreacija. Jezera imaju privredni značaj prije svega za: saobraćaj, ribolov, piće, turizam.

Društveno-politički sistem obuhvata sve agense političkog života, bez obzira na stepen ili motiv njihovog uticaja, obuhvata najrazličitije društvene ustanove i grupe kojima se organizuje i usmjerava društveni život ljudi. Centralna institucija političkog podsistema jeste država koja, na osnovu legitimiteta političke vlasti i monopola fizičke prinude, reguliše i usmjerava glavne političke tokove u društvu. Politički podsistem obuhvata i sve institucije, organizacije i asocijacije koje vrše određene uticaje na procese državnog odlučivanja, odnosno procese stvaranja i ostvarivanja prava, tj. raznovrsne političke subjekte, počev od političkih stranaka, preko društvenih i političkih pokreta, nevladinih organizacija i drugih interesnih grupa koje učestvuju u vršenju političke vlasti, ili pak utiču na njeno djelovanje. Društveni sistem sastoji se iz određenih podsistema kao što su privredni, kulturni, obrazovni, politički, zdravstveni, socijalni itd.

Socijalna struktura obuhvata strukturu domaćinstva i odnose u porodici, obrazovnu strukturu, prirodno kretanje stanovništva, kvalitet života. Stanovništvo jednog grada utiče na to da li je on više ili manje poželjno mjesto. Gostoljubivost stanovnika ima velikog uticaja na to da li će ga posjećivati turisti, da li će ga nastaniti novi rezidenti, da li će biti poželjno mjesto za nova ulaganja investitorima. Osnovni temelj razvoja konkurentnosti ljudskih resursa je kvalitet formalnog obrazovnog sistema. Međusobna zavisnost privrednog rasta i stepena obrazovanja u razvijenim zemljama je naglašena. Koliko je jedan grad privlačan, koje su mogućnosti koje on može da pruži (što se prije svega ogleda u mogućnosti zapošljavanja i uslova za kvalitetan život) mjeri se i doseljavanjem stanovništva u taj grad. Višeslojan je i složen koncept kvalitet života i obuhvata spektar životnih oblasti i širi je od pojma životnog standarda. Ovaj pristup takođe istražuje vezu između oblasti kao što su: ekonomska situacija, zaposlenost, zdravlje i zdravstvena zaštita, porodica i domaćinstvo, obrazovanje i obuka, život u zajednici i društveno učešće.

Ekonomska struktura kao podsistem podrazumijeva stanje poslovnog okruženja, tržište rada, ekonomsku situaciju i turizam. Potrebno je istražiti: mogućnost ulaganja, preduzetničku zonu, kretanje broja preduzeća na području grada, najzastupljenije djelatnosti, tržište rada, spoljnotrgovinsku razmjenu, finansijsko poslovanje ukupne privrede grada, broj turističkih posjeta, broj turističkih noćenja, smještajne turističke kapacitete, društvena događanja. Lokalna privreda nosilac je prosperiteta određenoga grada i ona preduzeća koja su uspješna pozitivno utiču na stvaranje imidža određenoga grada. Uspješna lokalna privreda lakše će privući nove investitore u neki grad, nove rezidente i na taj način uticati na lokalni ekonomski razvoj.

Nakon što smo planski razvili komponente grada, sljedeća faza u procesnom pristupu jeste planiranje realizacije proizvoda, odnosno proces izgradnje brenda grada.

5.3.3 Planiranje realizacije proizvoda

Organizacija mora da planira i razvija procese potrebne za realizaciju proizvoda. Planiranje realizacije proizvoda mora da bude usklađeno sa zahtjevima ostalih procesa sistema menadžmenta kvalitetom.²⁴⁸

Proces izgradnje brenda sastoji se iz četiri koraka: planiranja brenda, analize brenda, strategije brenda i izgradnje brenda.

S obzirom da treba da donese dugoročne rezultate, **planiranje brenda** mora uvijek da posmatra cjelokupnu sliku. Planiranje obuhvata: definisanje i istraživanje potreba korisnika gradskih usluga, utvrđivanje postojećeg identiteta i imidža grada i pripremu za izgradnju brenda. Korisnici gradskih usluga su: stanovnici/rezidenti, turisti/posjetioci, privreda i investitori. Potrebno je utvrditi koje su njihove želje, percepcije, potrebe i preferencije, te kako na njih djelovati u cilju što boljeg zadovoljenja njihovih potreba. Konceptija brendiranja gradova je proces u kome gradovi kao organizacije započinju s razvojem, izgradnjom i zaštitom identiteta brenda grada u stalnoj interakciji s korisnicima gradskih usluga s ciljem ostvarivanja dugoročnih konkurentskih prednosti za svoj grad. „*Identitet nekog grada sa stajališta brandinga čine sve one vrijednosti, očekivanja, kulturna nasljeđa, prirodne datosti, dakle sve ono po čemu je neki grad prepoznatljiv i jedinstven, odnosno različit u odnosu na konkurente i to u pozitivnom ili negativnom smislu. Svaki grad ima svoj identitet, bez obzira na to je li započeo ili nije s procesom izgradnje vlastitog brenda*“.²⁴⁹ Ono što korisnici gradskih usluga imaju, misle i osjećaju o nekom gradu odnosi se na imidž grada. Stvaranje imidža povezano je i sa njihovim subjektivnim stavovima, vizuelnim elementima prepoznatljivosti i aktivnostima grada na području privrednog, kulturnog i političkog djelovanja. Grad se uglavnom analizira sa aspekta kulturno-istorijske baštine, prirodnih ljepota ili usluga koje nudi, a rijetko ili nikako se ne istražuje interna javnost, javno mnjenje u gradu, odnosno identitet samih građana.²⁵⁰ Prema Vukiću (2008) nije ispravno oslanjati se samo na analizu konkurencije i korisnike gradskih usluga, zato što takav pristup utiče da planirani brend grada bude zasnovan na modelu komunikacije koji nije realan i ima malo dodirnih tačaka sa identitetskim očekivanjima građana. Zato on predlaže metodu istraživanja topografije identiteta grada za koji se planira stvoriti brend. Istraživanje je strukturirano u tri dijela: identitetski potencijal, identitetska razmjena i identitetska mapa.

Izgradnja brenda ne počinje direktnim izborom svih različitih elemenata brenda koje treba definisati. Ona, zapravo, počinje od **istraživanja tržišta**. U ovoj fazi potrebno je izraditi: SWOT analizu, PEST analizu i GIS model podataka. Temeljno istraživanje tržišta je jedan od najvažnijih elemenata u izgradnji brenda. Razvijanje identiteta brenda treba uvijek da bude podržano analizom kupaca, analizom konkurenata i samo-analizom. Početna faza procesa brendiranja jeste **analiza eksternog i internog okruženja**, odnosno analiza datih

²⁴⁸ Savezni zavod za standardizaciju (2001). *ISO 9001:2001, Sistemi menadžmenat kvalitetom, Zahtevi*. Beograd: JUS.

²⁴⁹ Paliaga M. (2008). *Branding i konkurentnost gradova*. Rovinj: Samostalna naklada. str.76.

²⁵⁰ Vukić F. (2008). Grad kao tržišna marka: Mogućnosti, problemi i metode simboličkog označavanja fizičkog mjesta. *Acta Turistica Nova*. 2 (1), str. 75-93.

dijelova okoline koje direktno ili indirektno utiču na grad. Vanjsko okruženje obuhvata: demografska okolina, privredna, političko-pravna, društveno kulturna, prirodna, tehničko-tehnološka okolina. Ovi podaci definišu pogodnost grada za nove razvojne mogućnosti, definišu njegovu živost i osnova su za analizu i poređenje s drugim više ili manje uspješnim gradovima. GIS - Geografski informacioni sistem je informaciona tehnologija koja kombinuje geografske lokacije prirodnih i vještačkih objekata (planina, rijeka, šuma, puteva, zgrada, mostova...) i ostalih podataka u cilju generisanja interaktivnih vizuelnih mapa i izvještaja. Možemo reći da je GIS prostorna baza podataka koja sadrži skupove podataka koji predstavljaju geografske informacije u smislu opšteg GIS modela podataka.²⁵¹ Prostorni informacioni sistemi, kao jedna od grupacija GIS sistema, obuhvata podatke o razvoju stanovništva, privrede i naselja, izgradnji infrastrukture, korišćenju površina i resursima koji ulaze u regionalne razvojne programe i prostorne projekte.

Brend je vjerovatno najmoćniji instrument komunikacije, pa ipak samo mali broj organizacija svjesno kreira i koristi identitet brenda za prodaju svojih proizvoda ili usluga. **Strategija brenda** se gradi na pozicioniranju brenda, misiji brenda, vrijednosnoj ponudi brenda. Prvi korak u efektivnom brendiranju ponude je da se tačno razumije šta kupci žele. Osmišljavanje strategije brendiranja uključuje preciznu i konciznu interpretaciju rezultata prethodne analize brenda. Kada se utvrđuje pravac strategije brenda, mora se procjeniti šta je opravdano i šta može i mora prvo da se uradi. Strategija brenda se uvijek zasniva na suštini brenda, njegovim vrijednostima, i asocijacijama. U ovoj fazi potrebno je definisati gradski proizvod prema korisnicima gradskih usluga, izgraditi matricu atraktivnosti i konkurentnosti, te strategiju pozicioniranja grada. Ukoliko nisu jasno definisane i vremenski određene strategije prema korisnicima gradskih usluga neće se ispuniti ciljevi nekog grada. Pri definisanju i odabiru korisnika gradskih usluga glavna aktivnost jeste segmentacija tržišta. Strategije će se razlikovati u zavisnosti od toga da li su gradovi više usmjereni na privlačenje novih preduzeća, stanovnika ili turista. U Tabeli 2. prikazani su korisnici gradskih usluga. Potrebno je identifikovati i za svaki pojedini segment utvrditi želje, potrebe i preferencije kako bi se zadovoljile njihove potrebe.

Tabela 2. Prikaz mogućih korisnika gradskih usluga nekog grada u procesu izgradnje vlastitog brenda

Posjetioци	Poslovni posjetioци (dolaze u grad radi konferencije, kongresa, prodaje, sklapanja poslova i sl.) Neposlovni posjetioци – turisti i putnici
Rezidenti (vlastiti stanovnici i zaposleni u gradu)	Penzioneri Zaposleni u svim vrstama djelatnosti, preduzeća u gradu Vlasnici radnja, preduzeća, inustrije (rezidenti) Stručnjaci, ljekari, profesori, ... Članovi formalnih i neformalnih gradskih udruženja, sportskih klubova, društava, ... Ostali zaposleni

²⁵¹ Pavlović D. *Geografski informacioni sistem (GIS) – Uloga i značaj implementacije u Nacionalnom parku Đerdap*. [Online]. Dostupno na: <http://www.npdjerdap.org/publikacije/gis.pdf> [6.08.2014.].

Vlastita industrija i lokalna ekonomija (izvorna preduzeća ili sjedišta)	Industrija Preduzetnici Radnje
Novi investitori i privlačenje novih rezidenata	Sve lokacije/mjesta na kojima grad želi biti prisutan i iz kojih želi privući nove poslove, razvojne projekte, te nove stanovnike ili sjedišta novih firmi Međunarodna tržišta i izvozni proizvodi koji nastaju u nekom gradu

Izvor: Paliaga M. (2008.). str.74.

Proces *segmentacije* treba da posluži kao metodologija za racionalnije i efikasnije djelovanje i brže zadovoljenje potreba korisnika gradskih usluga i za kreiranje prepoznatljivih elemenata na kojima će se dalje graditi imidž i brend grada. Strategija *pozicioniranja* grada ne smije biti usmjerena isključivo na tačke diferencijacije, već i na tačke jednakosti sa drugim sličnim proizvodima. Dobro pozicioniranje nekog grada uslovljeno je konfrontiranjem prema konkurentskom sličnom gradu, međusobnim upoređivanjem 'jednakih' usluga, isticanjem svojih posebnosti (atrakti, posebni podsticaji privredi, kreativna radna snaga). Pozicioniranje grada počinje „postavljanjem okvira kojim se potencijalno zainteresovane strane upućuju na neki grad i koji stvara osnovu za odašiljanje signala prema zainteresovanim stranama u smislu mogućih očekivanja od svakog pojedinog grada branda“.²⁵² Prilikom pozicioniranja brenda potrebno je obuhvatiti sljedeće:

1. Definisati i razumijeti ključne zainteresovane strane i pokušati se prilagoditi svakoj pojedinačno, jer svaka od njih će definisati određeni brend različito.
2. Kontinuirano prikupljanje i kreiranje informacija, ideja i mogućnosti pozicioniranja radi stvaranja novih prilika na tržištu.
3. Stalno iskazivanje pozicije brenda kroz verbalnu i vizualnu komunikaciju u sklopu brenda. Potrebno je razumijevanje i podrška brenda kroz cijelu gradsku administraciju i organizaciju. U skladu sa tržišnim promjenama koje se uočavaju kod svih potencijalno zainteresovanih strana treba kontinuirano unapređivati vizualni i verbalni identitet gradskog branda.
4. Kontinuirano praćenje konkurencije, želja i potreba korisnika gradskih usluga te definisanje uloge koju brend ima prema njima uz unapređenje od samog proizvoda sve do načina komuniciranja.
5. Stalno unapređenje, upravljanje i vrednovanje tržišne pozicije brenda i njeno kontinuirano praćenje kroz strategije upravljanja markom.²⁵³

Postizanje uspjeha u građenju brenda je proces za koji je potrebno vrijeme i strpljenje. Brendiranje je dugoročna inicijativa utemeljena na građenju odnosa zasnovanog na povjerenju, poštovanju i konzistentnosti, kao što ističe Giffin²⁵⁴, i traži posvećenost i

²⁵² Paliaga M. (2008). *Branding i konkurentnost gradova*. Rovinj: Samostalna naklada. str.106.

²⁵³ Ibid. str.107.

²⁵⁴ Griffin R. (2006). *Associate Partner the Custom Fit Communications Group*. [Online]. Dostupno na: <http://www.custornfitonline.com/news/branding001.htm> [16.08.2014.].

upornost. Građenje brenda počinje od razumijevanja ključnih atributa proizvoda i usluga kao i od razumijevanja i anticipiranja potreba kupaca. U ovoj fazi potrebno je izgraditi i dizajnirati brend i izvršiti implementaciju marketing plana. Da bi se izgradio i dizajnirao brend potrebno je angažovanje specijalizovanih stručnjaka za izgradnju brenda koji će, na osnovu strategije pozicioniranja, vizije razvoja grada, temeljnih ciljeva i planiranih aktivnosti na unapređenju grada, izraditi i prezentovati logotip, slogan i novi identitet brenda. Prema Paliagi (2007)²⁵⁵ prikazan je mogući sadržaj gradske knjige vizuelnih standarda s mogućim primjenama slogana, logotipa i znaka (Tabela 3).

Tabela 3. Konceptcija prikaza vizuelnih standarda grada

Uvod	Brending grada – kratki opis strategije izgradnje brenda
	Ključna razmatrana, vizija, ciljevi i misija grada
Odluka/zaključak	Odluka/Zaključak Gradske skupštine ili tijela izvršne vlasti o obaveznoj primjeni vizuelnih standarda
Osnovni elementi	Logotip i osnovni slogan
	Primarni način upotrebe (lokacija na mediju, dimenzija, pozicija)
	Sekundarni način upotrebe
	Osnovni simbol grada (znak, dimenzije)
	Primarni način upotrebe znaka (lokacija na mediju, dimenzije, pozicija)
	Ostali prihvatljivi načini upotrebe znaka, logotipa i slogana
	Neprihvatljivi načini upotrebe boja, lokacije znaka i dimenzije
	Veličine znaka, logotipa i slogana u odnosu na upotrebu i medije
	Paleta boja
	Primarna i sekundarna paleta boja
	Primarna paleta boja pozadine
Najprihvatljivije kombinacije boja	
Fontovi	Veličina, tip slova, grafički prikaz
	Dodatna uputstva za štampu i primjenu fontova
Primjena	Varijanta A
	Varijanta B
	Varijanta C
Sekundarne primjene	Primjena znaka i logotipa na službenim vozilima
	Primjena na zastavama, pozornicama, binama, transparentima
	Pozicija i primjena u odnosu na druge logotipe (co branding)
	Posebne primjene (privjesci, majice, kape,...)

5.3.4 Mjerenje, analize i poboljšavanja

Standard ISO 9001:2000 (tačka 8.1) ukazuje: „Organizacija mora da planira i sprovodi procese praćenja, mjerenja, analize i poboljšavanja, koji su potrebni da bi se:

- a) pokazala usaglašenost proizvoda;
- b) osigurala usaglašenost sistema menadžmenta kvalitetom i

²⁵⁵ Paliaga M. (2008). *Branding i konkurentnost gradova*. Rovinj: Samostalna naklada. str. 188.

c) stalno poboljšavala efektivnost sistema menadžmenta kvalitetom.

To mora da obuhvati utvrđivanje primjenljivih metoda, uključujući statističke tehnike i obim njihovog korišćenja“.

U standardu ISO 9004:2000 (tačka 8.2.1.2) se ukazuje da se mjerenje i praćenje zadovoljstva korisnika zasniva na preispitivanju informacija od korisnika kroz:

- žalbe korisnika;
- direktno komuniciranje sa korisnikom;
- upitnici i ankete;
- izvještaji od strane organizacije potrošača.

Mjerenje vrijednosti marke je izuzetno složen postupak, zahtjeva analizu postojećeg stanja ali i njegovu dinamiku, kako bi se predvidjela buduća kretanja. Elementi vrijednosti brenda sa stanovišta potrošača su: tržišna poznatost, imidž, naklonost i poznatost. *Mjerenje vrijednosti brenda omogućava: razumijevanje povezanosti brenda s ciljnom grupom, razumijevanje pozicioniranosti brenda u svijesti kupaca i stepena ispunjava kupčevih očekivanja; razumijevanje pozicioniranosti brenda u odnosu na konkurenciju; identifikovanje slabosti brenda kako bi se preduprijedili potencijalni problemi u poslovanju; identifikovanje smjerova na koje se potrebno orijentisati radi jačanja brenda i posredno cijelog poslovanja“.*²⁵⁶

Postoje različiti metodi i modeli za izračunavanje vrijednosti brenda grada. Na osnovu određenih kriterija može se utvrditi imidž, vrijednost, odnosno snaga brenda grada. Brojnost ovih metoda govori i o tome kakvu ulogu i značaj imaju gradovi kao centri lokalnog ekonomskog razvoja. Gradovi koji su razvijeni i koji su rangirani kao gradovi koji imaju snažniji brend, imaju izgrađen pozitivan imidž i percipirani su kao gradovi koji su privlačniji za život i poslovanje. S obzirom da grad obuhvata mnogo širi spektar usluga i prihoda, mnogo je teže uspostaviti kriterije za vrednovanje brenda grada nego nekog preduzeća. Brendovi su u osnovi nematerijalne prirode i vrijednost brenda se može izračunati i iskazati na osnovu:²⁵⁷

- istraživanja stavova i ponošanja potrošača na tržištu, i
- analizom finansijsko-tržišnih pokazatelja poslovanja.

Kriteriji analize *uticaja na potrošača* se odnose na:

- svjesnost o postojanju određenog brenda,
- prepoznavanje,
- poznavanje,
- imidž – stavovi i asocijacije o brendu.

Pokazatelji *analize finansijsko-tržišnih pokazatelja poslovanja* uključuju:

- tržišno učešće,
- rast prodaje,

²⁵⁶ Paliaga M. (2008). *Branding i konkurentnost gradova*. Rovinj: Samostalna naklada. 128.

²⁵⁷ Veljković S. (2010). *Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima*. Beograd: Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu. str.330.

- profitabilnost – profitna stopa, prinos na angažovani kapital i prinos na sopstveni kapital uložen u brend,
- neto vrijednost budućih priliva,
- vrijednost prodaje (i procenat prodaje van granica zemlje),
- troškovi i struktura troškova itd.

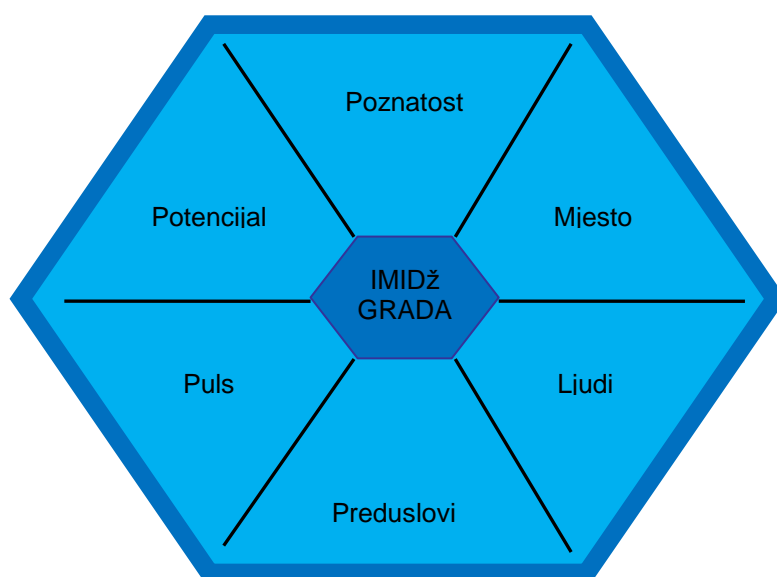
Za potrebe istraživanja i dokazivanja postavljenih hipoteza, u radu ćemo se bazirati na tri metode za ocjenu vrijednosti brenda grada; dvije se odnose na snagu, odnosno vrijednost brenda, (Indeks brenda grada, Saffronov barometar brendova evropskih gradova), a treća na kvantitativno mjerljive kriterijume (pokazatelje privrednog razvoja grada).

Indeks brenda grada. Različiti su stavovi pojedinih autora o tome koji su to elementi koji su presudni za pozicioniranje brenda grada. Jedan od najpoznatijih stručnjaka u brendiranju zemlje i gradova, Simon Anholt, autor „City Brand Indeksa“ daje procjenu brendova na osnovu određene metodologije. Njegov izvorni "Nation Brands Indeks" je redizajniran za gradove; indeks se temelji na globalnoj anketi u preko 20 razvijenih i zemalja u razvoju. Anketirani su zamoljeni da ocijene svoje slaganje s izjavama o svakom od 50 gradova (Anholt A., GfK Roper, 2011),²⁵⁸ čime je utvrđeno zadovoljstvo i utisci 17.502 anketiranih starosti od 18 do 64 godine. Na osnovu **Anholt-GfK Roper City Brands Index (CBI)**, snaga gradskog brenda se vrednuje kroz šest aspekata brenda grada koji, prikazani u heksagonu, formiraju osnovnu strukturu ovog indeksa (Slika 26). Dimenzija *poznatost* (upoznatost, popularnost, prisutnost) se odnosi na ono čime gradovi plijene pažnju, na njihov položaj i status u međunarodnom okruženju, kako se njima upravlja. Kategorija *mjesto (fizički izgled)* se vezuje za percepcija ljudi o izgledu i geografskim karakteristikama grada u smislu njegove ljepote, klime, položaja i sl. *Potencijal* (brenda) grada se ogleđa u njegovim ekonomskim i obrazovnim mogućnostima i izražavam koliko bi taj grad bio dobro mjesto za poslovanje, za život i obrazovanje. *Puls* je važan dio imidža svakog grada i rezultat je istraživanja atraktivnost ponude za turiste i za stanovnike grada. Odnosi se na uzbuđljivost grada, njegove zanimljivosti, na one mogućnosti koje su na raspolaganju u slobodno vrijeme. Najsnažniji utisak ostavljaju dimenzija *ljudi*, stanovnici grada, njihova gostoprимljivost, prijateljski ili odbojni stav i sl. Sve to utiče na mogućnost uklapanja posjetilaca u zajednicu ali i na njihovu bezbjednost. Dimenzija *preduslovi* se odnosi na percepcije ljudi o osnovnim kvalitetima grada – kako bi bilo živjeti u tom gradu, da li je lako naći pristupačan i zadovoljavajući smještaj, kakvi su opšti uslovi života (škole, bolnice, transport, sportski objekti).²⁵⁹

²⁵⁸ Anholt S., GfK Roper. (2011). *City Brands Index*. [online] Dostupno na:

http://www.gfkamerica.com/practice_areas/roper_pam/placebranding/cbi/index.en.html [10-05-2011]

²⁵⁹ Veljković S. (2010). *Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima*. Beograd: Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu. str.417.



Slika 26. Heksagon brenda grada – Anholt Gfk Roper City Brands Index

Izvor: Anholt, S., Gfk Roper (2011)

S obzirom da u radu primenjujemo model izgradnje brenda grada na primjeru grada Trebinja,, upitnik na osnovu Aholtovog indeksa brenda grada ima sljedeći sadržaj:

- ❑ POZNATOST/POPULARNOST/PREZENTNOST
 - Koliko je grad Trebinje prisutan/popularan u RS/BiH?
 - Koliki je njegov doprinos na regionalnom/državnom nivou?
 - Da li ljudi mogu prepoznati grad sa razglednice, bez čitanja opisa?
 - Pozitivne karakteristike, povezane s gradom
 - Konverzacija (u društvenim situacijama) o posjeti grada
 - Kvantifikovanje medijske pokrivenosti u određenom periodu
- ❑ MJESTO (FIZIČKE KARAKTERISTIKE MJESTA)
 - Izgled i geografske karakteristike mjesta
 - Ljepota grada
 - Položaj grada
 - Klima grada
 - Atraktivnost
 - Kulturna baština
 - Umjetnost i kultura
 - Autentičnost
 - Zagađenost
 - Ugodnost boravka
- ❑ POTENCIJAL
 - Obrazovni sistem
 - Zdravstveni sistem
 - Standard života
 - Bezbjednost

- Uslovi za poslovanje (klima za investiranje, napredne tehnologije, regulatorno okruženje, ljudski kapital)
- Mogućnost zapošljavanja
- Stanovanje
- Javni prevoz
- Turizam (atrakcije, odmarališta i smještaj, hrana, ponuda, šoping, turistička signalizacija, uređenost i funkcionisanje gradske pijace)
- PULS
 - Urbani životni stil
 - Zanimljiva događanja
 - Ritam grada
 - Mišljenje ljudi o uzbudljivosti grada i njegovim potencijalnim zanimljivostima
 - Atraktivnost ponude za turiste, ali i za stanovnike
- LJUDI
 - Kako svijet doživljava stanovnike određenog grada?
 - Srdačni i gostoprимljivi
 - Hladni i puni predrasuda prema gostima
 - Lakoća i mogućnost uklapanja u zajednicu
 - Sigurnost u gradu
 - Otvorenost prema pridošlicama
- PREDUSLOVI
 - Infrastruktura
 - Percepcije ljudi o osnovnim kvalitetima grada
 - Kako bi bilo živjeti tamo?
 - S koliko napora bi se mogao naći zadovoljavajući i povoljan smještaj?
 - Opšti standard javnih ustanova (škole, bolnice, javni prevoz, sportske ustanove)
 - Sistem vrijednosti (politička sloboda, stabilno-legalno okruženje, tolerancija, sloboda govora)

Saffron-ov barometar brendova evropskih gradova (The Saffron European City Brand Barometer) predstavlja kriterij identifikacije perspektive mjesta. Ovaj prilaz posmatra istovremeno više aspekata mjesta.²⁶⁰ Neki autori ovu identifikaciju ocjenjuju kao nedostatak, s obzirom da se sve kategorije ne isključuju međusobno. Rangiranje se obavlja na osnovu znamenitosti i istorijske baštine grada, gastronomije i kvaliteta gradskih restorana, lakoće razgledanja grada pješice i javnim prevozom, nivou cijena, mogućnostima za kupovinu, klimatskim faktorima, ekonomskom značaju i stepenu razvoja grada. Grad koji želi poboljšati svoj položaj u svijetu treba raditi na onim kriterijuma koji su se pokazali kao loši. Koji su to najvažniji faktori koji određuju imidž grada? Saffron

²⁶⁰ Hildreth J. *The Saffron European City Brand Barometer, Revealing which cities get the brands they deserve*. [Online].

Dostupno na: http://saffron-consultants.com/wp-content/uploads/Saff_CityBrandBarom.pdf. [02.03.2013.]

tvrdi da postoji deset kvalitativnih faktora na kojima grad treba da radi ukoliko želi da poboljša svoj položaj u svijetu. Kriteriji brenda grada po *Saffronu* su:

1. **PONOS I OSOBENOST STANOVNIKA/REZIDENATA**, što znači, ukoliko stanovnici određenog grada smatraju da je on najbolji grad na svijetu, onda to može imati vrijednost za nešto sa čime se većina posjetilaca ne bi složila. S druge strane, gradovi u kojima su stanovnici samokritični i gaje izvjestan antagonizam prema gradu, mogu da prenesu takvo raspoloženje koje će se odraziti na cjelokupan doživljaj posjetilaca, čak i na jedan suptilan način.
2. **POSEBAN/DRUGAČIJI OSJEĆAJ ZA MJESTO**. Prepoznatljive karakteristike pojedinog grada koje utiču na to da se posjetilac osjeća kao da se nalazi na posebnom mjestu (dupli autobusi u Londonu, široki bulevari Pariza, Gandijeva arhitektura u Barseloni ili gondole u Veneciji); mogu biti bilo koji znakovi koji posjetioce ne ostavljaju indiferentnima. Obuhvataju kulturu i ljude, arhitekturu, kako prirodnu tako i izgrađenu (npr. kanal u Amsetrdamu).
3. **AMBICIJA/VIZIJA (POLITIKA) I POSLOVNA KLIMA**. Poslovna klima, zajedno s politikama i razvojnim vizijama, privrednim podsticajima, kao i uprava grada (mogu da) utiču na postizanje boljih rezultata, bilo da je riječ o poduhvatima s velikim ulaganjima ili (samo) nude prijateljsko okruženje za funkcionisanje kompanija.
4. **TREKUTNA PREPOZNTALJIVOST I PERCEPCIJA**. Prepoznatljiva i široko rasprostranjena percepcija mjesta stvara impuls gradu da nastavi rasti ka izgradnji značajne atraktivnosti. Da li se u gradu održava neki veliki događaj ili sajam (npr. Oktoberfest u Minhenu), o čemu je upoznat veliki broj ljudi?
5. **DA LI JE VRIJEDNO VIDJETI GA** (Samuel Johnson test: "Je li to vrijedno gledanja? „Je li vrijedno otići vidjeti?“). Samuel Johnson je rekao za The Giant's Causeway in Northern Ireland: „Vrijedi li ga vidjeti? Da. Ali nije vrijedno ići da bi vidio“. Gradovi sa najboljim rezultatima nemaju samo pogled koji vrijedi vidjeti, nego sami po sebi su vrijedni truda da se ode tamo i vide te znamenitosti.
6. **JEDNOSTAVNOST, PRISTUP I UDOBNOST**. Lak i udoban pristup gradu predstavlja vidne faktore, pri čemu su najbolji u ovoj kategoriji oni kojima se lako putuje. Na primjer, grad Riga će imati bolji rezultat od Vilnusa, jer ima easyJet letove.
7. **VRIJEDNOST KONVERZACIJE ('koktel parti' faktor)**. 'Koktel faktor', znači društvenu vrijednost dijeljenja iskustava posjete gradovima. Da li će se razgovor o iskustvima posjete Parizu vrednovati više nego, na primjer, posjete Manchesteru. Hoće li biti zabavno razgovarati o tome kad se vratimo kući? Možda neće, jer niko nije čuo o tome. Možda s jedne strane nije egzotično ili istraženo i sl.
8. **LOKALNI KONTEKST/OBJAŠNENJE I VRIJEDNOST** (koliko je/isplativo vrijedno zato što se nalazi tamo gdje se nalazi). Prednost se ovdje ogleda u ekonomskoj moći grada, kao i u činjenici da je grad glavni grad, ili je u

neposrednoj blizini drugih zanimljivih mjesta ili je izolovanost mjesta ono što će se preferirati kao vrijednost.

9. EGZOTIČNOST I ATRAKCIJE. Egzotičnost i atrakcije predstavljaju značajnu različitost grada..
10. BARSELONA EFEKAT (oh, mogao bi živjeti ovdje) razmatra sublimaciju iskustva koje grad pruža. To je stepen izražene želje da ljudi žive u gradu nakon što su ga posjetili. Neka mjesta nesumnjivo imaju ovaj efekat na ljude, tzv. X-faktor mjesta.

Metodologija ocjene vrijednosti brenda na osnovu finansijsko-tržišnih pokazatelja poslovanja. Saffron kriterijum brenda grada vrednuje snagu, odnosno vrijednost brenda. Pojedini autori predlažu da se gradski brendovi rangiraju isključivo na osnovu objektivnih, kvantitativno mjerljivih kriterijuma koji se mogu identifikovati u svakom većem gradu. Pojedini među njima (Paliaga M., Franjić Z., Strunje Ž., 2010),²⁶¹ predlažu da se vrijednost brenda grada mjeri uzimajući u obzir komponente poput vrijednosti izvoza proizvoda i usluga kreiranih na području grada, visine stranih investicija, priliva od turizma i visine sredstava iz gradskog budžeta koja se usmjerava u unapređenje komunalne infrastrukture grada, za uređenje grada i podršku turizmu u toku jedne kalendarske godine, a za računanje trendova predlaže se poređenje navedenih varijabli tokom određenog vremenskog perioda. Posjećenost i poznatost grada, njegova otvorenost za saradnju utiče na to da raste vrijednost nekretnina, raste investiranje i podsticanje ulaganja u rast i razvoj. Autori su ovom metodologijom pokušali pružiti osnovne pretpostavke za procjenu i finansijski obračun odabranih prihoda generisanih od strane grada kao rezultat brendiranja. Ovaj prihod se posmatra kao dio nove vrijednosti grada izražen finansijski, koji ima pozitivan učinak na razvoj lokalne privrede i doprinosi rastu i razvoju grada, njegovoj imovini i GDP (Tabela 4).

Tabela 4. Raspoloživi dohodak ekonomije grada za vrednovanje gradskog brenda

PRIHODI GRADA U PROTEKLOM PERIODU	godina n-3	godina n-2	godina n-1	godina n	prosjeak za n godina
1. PRIHOD OD TURISTA U GRADU					
Procjena ukupnog turističkog prometa u gradu					
2. PRIHOD OD STRANIH INVESTICIJA					
Procjena direktnog novčanog toka od stranih investicija u gradu					
3. UKUPAN IZVOZ					
Ukupan izvoz grada					
A = UKUPAN PRIHOD					

²⁶¹ Paliaga M., Franjić Z., Strunje Ž. (2010). Methodology of valuation of cities' brands, *Ekonomska istraživanja*, 23 (2), pp. 102-111.

OD BREND A GRADA (1+2+3)					
RASHODI GRADA U PROTEKL OM PERIODU					
Troškovi grada direktno povezani sa turizmom i uređenjem grada					
Ukupan uvoz roba i usluga u gradu					
Ukupne investicije domaćih kompanija izvan granica grada					
B = UKUPNI TROŠKOVI POVEZANI SA BRENDI- RANJEM GRADA					
NETO PRIHOD OD BREND A = A - B					

Izvor: Paliaga M., Franjić Z., Strunje Ž., (2010), str. 102-111.

Navedeni podaci, procjene i proračuni su predloženi na osnovu prošlih i dostupnih podataka koje treba koristiti u procjeni budućih prihoda, rashoda i diskontovanja, a u cilju konvertovanja u sadašnju vrijednost. Podaci turističkog prometa mogu se dobiti iz gradske turističke agencije. Direktno strane investicije mogu se procijeniti koristeći podatke od poreznih institucija nadležnih za područje grada. Isto vrijedi i za podatke za izvoz. Ovi podaci su statistički ažurirani u poreskoj upravi. Na temelju ovih podataka "neto dobit" od brenda uvrštena je u sljedećoj formuli (Paliaga M., Franjić Z., Strunje Ž., 2010):²⁶²

NCV = Σ (Očekivani godišnji prihodi od brenda grada n – Očekivani godišnji troškovi od brenda grada n)/(1+p/100)ⁿ – (Početni troškovi u razvoju brenda grada, ukoliko su dostupni)

Dobivena vrijednost ili neto sadašnja vrijednost pretvorena u sadašnju vrijednost novca će predstavljati finansije grada kao ukupnu vrijednost generisanu definisanim kriterijima. Analizirani prihod je osnovni pozitivni pokretač ukupnog razvoja lokalne ekonomije, a možemo ga povezati s izgradnjom ili (ne)izgradnjom brenda grada.

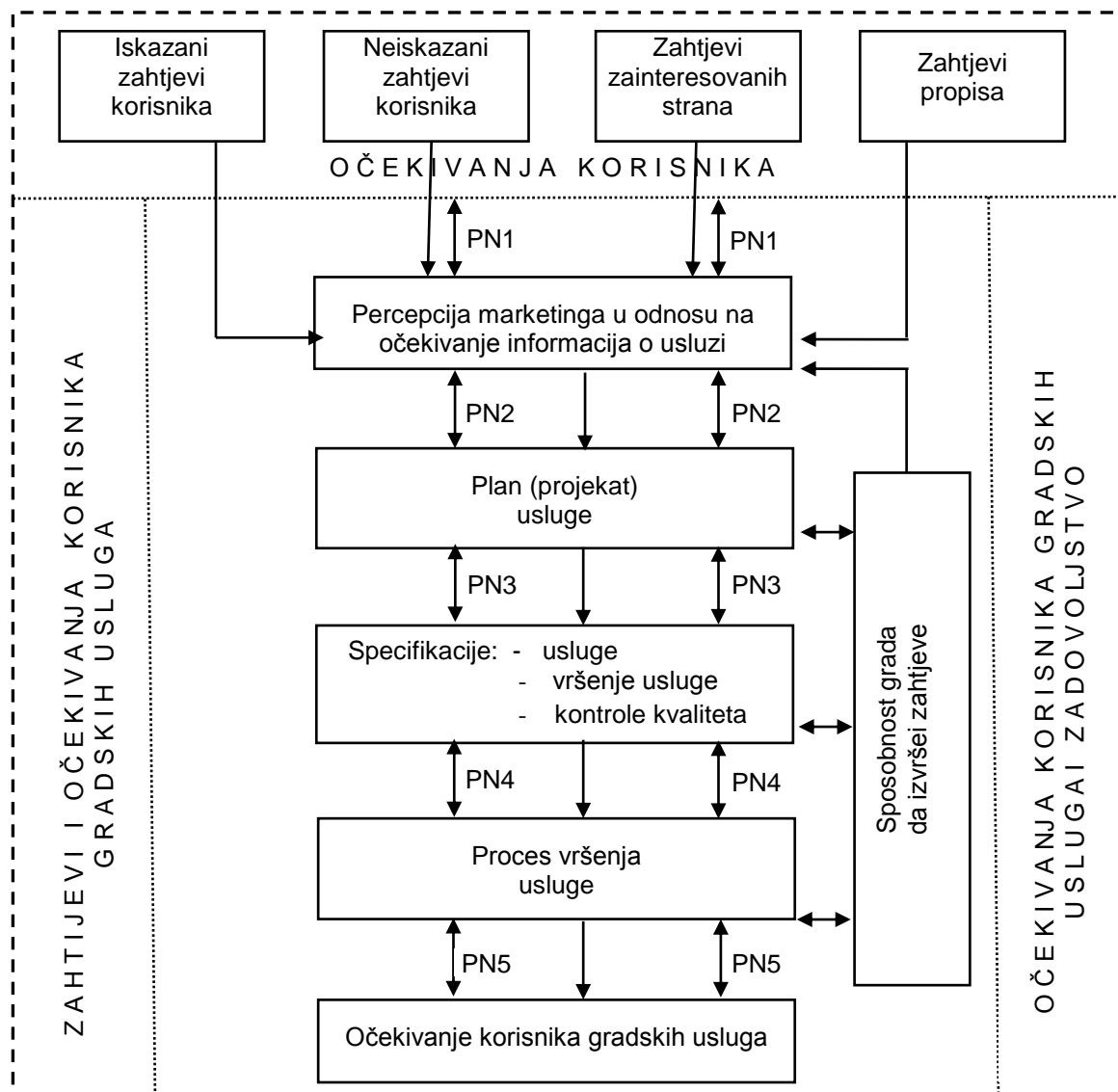
Standardi (ISO 9004:2000, tačka 8.2) ukazuju da „rukovodstvo organizacije treba da obezbjedi da se koriste efektivne i efikasne metode kojima se identifikuju oblasti za poboljšavanje kvaliteta usluga. To su najčešće:

- ankete o zadovoljenju korisnika i ostalih zainteresovanih snaga;
- interne provjere;
- analize finansijskih pokazatelja;
- somoocjenjivanje“.²⁶³

²⁶² Ibid.

²⁶³ Perović M.J., Krivokapić Z. (2007). *Menadžment kvalitetom usluga*, Podgorica: Pobjeda a.d. str.126.

Rukovodstvo i zaposleni, da bi spriječili pojavu neusaglašenosti sa zahtjevima, potrebama i očekivanjima korisnika (gradskih usluga) i zainteresovanim stranama, moraju preispitivati da nije došlo do neusaglašenosti još u toku vršenja usluga. Preispitivanje je potrebno uraditi još na mjestima prelaza jedne faze u drugu (Slika 27).



Slika 27. Opšta šema pojave kod neusaglašenosti kod pružanja usluga

Izvor: Prilagođeno prema Perović M.J., Krivokapić Z. (2007), str.128.

PN1 – predstavlja pojavu neusaglašenosti između očekivanja korisnika i onoga što je definisano u „sažetoj informaciji o usluzi.“ Na primjer, marketing grada nije shvatio korisnika gradskih usluga.

PN2 – predstavlja pojam neusaglašenosti između plana usluge i „sažete informacije o usluzi“.

PN3 – predstavlja odstupanje specifikacija i usluge, vršenja usluge i kontrole kvaliteta usluge sa planom (i projektom) usluge.

PN4 – predstavlja neusaglašenost (odstupanje) između procesa vršenja usluge i specifikacije.

PN5 – predstavlja razliku između očekivanja korisnika gradskih usluga i procesa vršenja usluge.²⁶⁴

Proces ocjenjivanja kvaliteta usuge analizira se na osnovu:

- ocjenjivanje davanja usluge;
- ocjenjivanja korisnika usluge;
- provjere kvaliteta.

Zbog nemogućnosti ili zahtjevnijeg načina ispravljanja grešaka, uslugama se upravlja na složeniji način.

PDCA metodologija

Demingov PDCA (Plan-Do-Check-Act / planiraj-uradi-provjeri-poboljšaj) ciklus, jedan od koncepata za stalno poboljšanje se zasniva na tvrdnji da veliki dio poslova predstavlja ponavljanje onoga što je već ranije urađeno. Smatra se da i potpuno novi zadaci sadrže elemente koji su isti ili slični onome što je već ranije rađeno. Kako bi se poboljšao kvalitet potrebno je procijenjivati dobijene rezultate i ispravljati otkrivene nedostatke. Ukoliko rezultati ne odgovaraju projektovanim, modifikuju se izvorni plan i implementira se novi plan, provjeravaju se novi rezultati i primjenjuju se korektivne mjere ukoliko je potrebno. Metodologija Demingovog ciklusa može se primjeniti na sve procese (Slika 28).

Planirati – *Plan*: Ciklus svakog procesa započinje planom. Kada se utvrdi postojeće stanje potrebno je prikupiti podatke i informacije u cilju identifikovanja problema. Potrebno je definisati tačne aktivnosti, rokove, nosioce aktivnosti kao i kriterije i mjere za ocjenjivanje efikasnosti.²⁶⁵

Razvijati – *Do*: U ovoj etapi se razrađuje postavljeni plan. Aktivnosti je moguće sprovesti na proizvodu, procesu, dokumentaciji ili cijelom sistemu. Cilj je da se sve planirane aktivnosti mogu implementirati u praksi uz optimalno korišćene resursa.

Provjeravati – *Check*: Nakon što se sprovede plan, provjerava se koliko ostvareni rezultati odgovaraju planiranim ciljevima. Ova provjera vrši se na osnovu kriterija koji su utvrđeni kod planiranja.

Poboljšati – *Act*: U okviru ove etape se istražuju svi faktori koji utiču na poboljšanje. Potrebno je primjenjivati metode i postupke kao što su statističke metode radi sveobuhvatnosti i vjerodostojnosti polaznih pretpostavki za sveobuhvatnu studiju problema.²⁶⁶

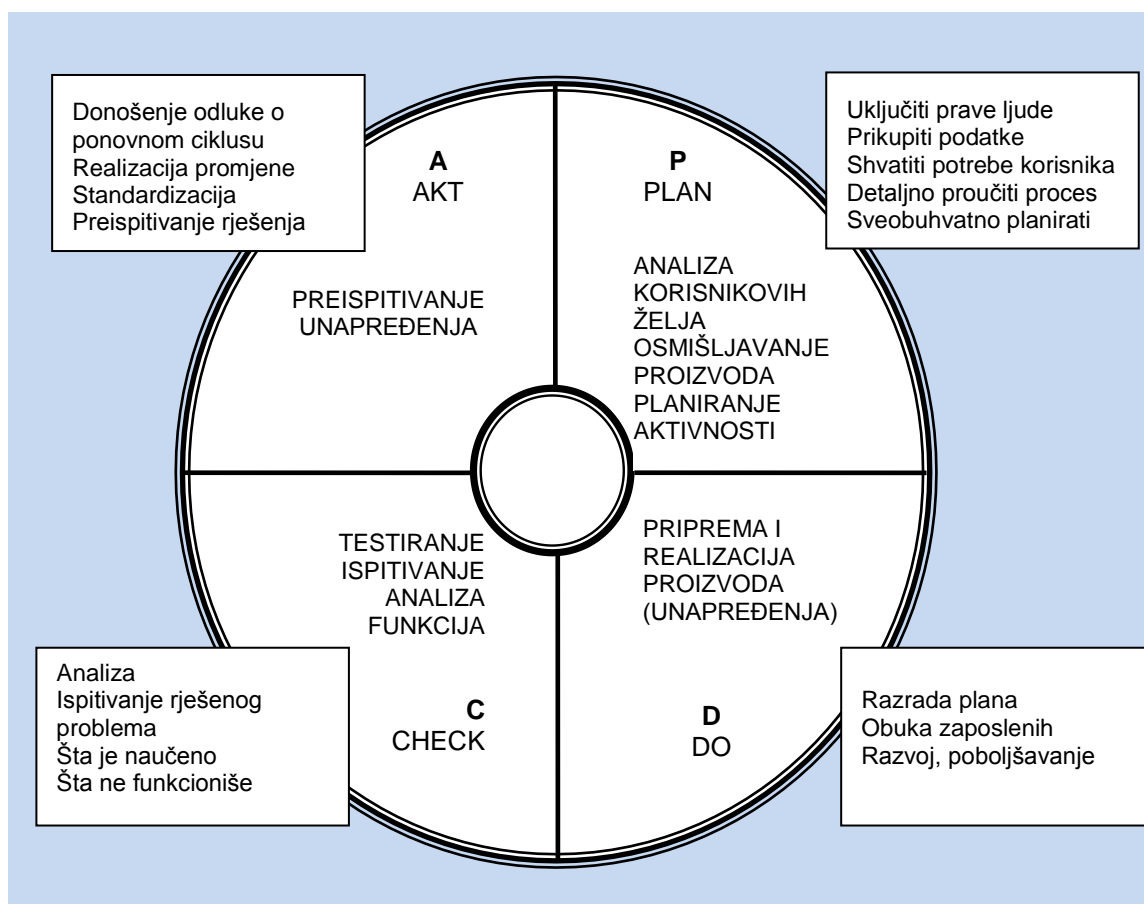
Demingov krug pruža mogućnosti za sistemski pristup sprovođenja kontinuiranog poboljšanja. Ukoliko se ne postignu očekivani rezultati sprovedenim ciklusom potrebno je,

²⁶⁴ Ibid str.128.

²⁶⁵ Piškor M., Kandić V., Mađerić D. (2011). Proces implementacije lean-a u malim organizacijama. *Tehnički glasnik*. 5 (1), str. 103-108.

²⁶⁶ Perović M.J., Krivokapić Z. (2007). *Menadžment kvalitetom usluga*, Podgorica: Pobjeda a.d. str.298.

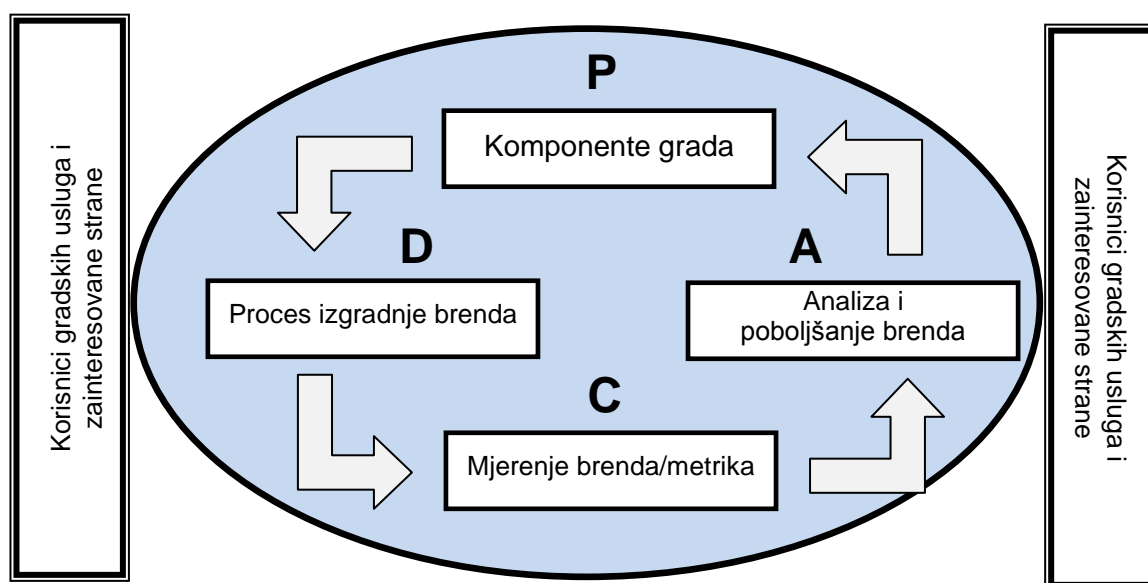
primjenom akumuliranih znanja iz prethodnih ciklusa, započeti novi ciklus, sa novim planom i informacijama.



Slika 28. Demingov ciklus PDCA

Izvor: Perović M.J., Krivokapić Z. (2007). str.299.

U ovom pravcu jasno je istaknut i model izgradnje brenda grada kroz PDCA ciklus stalnog unapređenja (Slika 29).



Slika 29. PDCA ciklus primjenjen na procese izgradnje brenda grada (izvor: autor)

Provjera tvrdnji predloženog modela testirana je na gradu Trebinju. Podaci prikupljeni za potrebe ovog istraživanja, u skladu sa predloženim modelom iskazani su kvalitativno i kvantitativno.

Utvrđivanje statusa grada, njegovog imidža, vrijednosti gradskog brenda/snage (kako bi spoznali njegovu ulogu i prepoznatljivost na regionalnom, nacionalnom i međunarodnom okruženju, kao i njegov značaj kao centra lokalnog privrednog razvoja) vrši se na osnovu Anholt-ovog Gfk CBI indeksa (eng. *Anholt Gfk Roper City Brands Index*) i Saffron-ovog barometra evropskih gradova (eng. *The Saffron European City Brand Barometer*).

Ovakvo istraživanje pruža mogućnost da se istaknu odlike grada koje mogu biti osnova za njegovo brendiranje i naznače osnove na kojima, prema njegovim komparativnim prednostima, može počivati njegov budući razvoj.

6. Utvrđivanje uticaja snage brenda grada na primjeru grada Trebinja

6.1 Metodologija istraživanja

U teorijskom dijelu ovog rada odabrane su kabinetske (desk) metode koje obuhvataju pregled, selekciju i proučavanje relevantne literature. U ovoj fazi je korišćen metod kompilacije (uvid u rezultate naučno-istraživačkog rada drugih autora, odnosno skupljanje informacija, opažanja, stavova i zaključaka drugih autora o temama relevantnim za predmet ovog istraživanja). U početnoj etapi ovog istraživanja bile su zastupljene i metode deskripcije, metode analize, kao i komparativna metoda, a sve u cilju boljeg razumijevanja predmeta istraživanja. Izbor navedenih metoda prilagođen je karakteru problema koji se riješava tj. tvrdnjama koje se provjeravaju.

Izvor informacija bili su zvanični dokumenti koje su objavljivala lokalna uprave i druge institucije, te drugi analitički izvještaji kao i podaci objavljivani u medijima i internet prezentacijama lokalne uprave, te podaci Republičkog zavoda za statistiku, zavoda za zapošljavanje, Agencije za posredničke, informatičke i finansijske usluge. Ključne informacije su dobijene obradom podataka nakon sprovedene ankete tj. analize podataka dobijenih popunjavanjem upitnika kreiranog u svrhu navedenog istraživanja. Za obradu podataka korišćeni su odgovarajući softverski alati, što je, u pogledu veličine uzorka, garancija pouzdanosti dobijenih rezultata istraživanja.

Empirijsko istraživanje je obavljeno na primjeru grada Trebinja i imalo je za cilj provjeru postavljenih hipoteza, odnosno stava da snažan gradski brend projektuje stvarne, mjerljive koristi za grad i širu društvenu zajednicu.

Da bismo sagledali snagu gradskog brenda i kvantitativno iskazali njegov doprinos privrednom razvoju, za statističku analizu, te tabelarne i grafičke prikaze rezultata korišten je softverski alat: *IBM SPSS Statistics 21.0*; *MS Office Word 2010* i *MS Office Excel 2010*. Analiza podataka na osnovu kojih su predstavljeni rezultati i izvedeni zaključci, obuhvatila je: objedinjene podatke četiri grupe korisnika gradskih usluga (stanovnici, privrednici, turisti i rezidenti), mjerenje međusobnih uticaja varijabli u modelu i analizu podataka četiri uporediva segmenta ciljne grupe.

Kvalitativni podaci su prikazani kroz broj pojava i procentualnu zastupljenost. Za prikaz kvantitativnih podataka korišćeni su pokazatelji deskriptivne statistike (broj ispitanika, aritmetička sredina, standardna devijacija, standardna greška aritmetičke sredine, 95%-tni interval povjerenja za aritmetičku sredinu, ekstremne vrijednosti, kvartili i medijana).

Pojedina obilježja su prikazana i pomoću unakrsnih tabela u odnosu na ispitivanu grupu i u odnosu na druga obilježja (u navedenim tabelama n označava učestalost, a % označava procentualnu zastupljenost). Za upoređivanje razlika u učestalosti posmatranih obilježja prema grupama ispitanika korišten je *Pearson-ov χ^2* test kontigencije.

U cilju poređenja različitih aspekata unutar ispitanika iste grupe, kao i u cilju poređenja jednog aspekta između ispitanika različitih grupa odgovori na svako pitanje su bodovani, a zatim i normirani u ukupnu ocjenu ispitanika za svaki aspekt (ocjene su od 0 do 100 i predstavljaju ukupni procenat slaganja sa svim tvrdnjama aspekta).

Normalnost raspodjele kod posmatranih obilježja je testirana *Kolmogorov-Smirnov*-im testom normalnosti.

Za upoređivanje srednjih vrijednosti obilježja prema različitim grupama ispitanika korišten je neparametarski *Kruskal-Wallis* test za više nezavisnih uzoraka (s obzirom da posmatrana obilježja nemaju normalnu raspodjelu).

Za upoređivanje srednjih vrijednosti različitih obilježja unutar istih grupa ispitanika korišten je *Student*-ov *t* test za uparene uzorke (ukoliko posmatrana obilježja imaju normalnu raspodjelu), odnosno neparametarski *Wilcoxon*-ov *W* test (ukoliko posmatrana obilježja nemaju normalnu raspodjelu).

U tabelarnom prikazu ovih poređenja *M* označava aritmetičku sredinu, a *Me* medijanu.

Za utvrđivanje stepena povezanosti različitih parametara korištena je *Spearman*-ova neparametarska korelacija (u ovim tabelama *n* označava učestalost, a *r* označava koeficijent povezanosti).

Kao statistički značajne uzimane su vrijednosti u kojima je $p < 0.05$. Statistički značajne *p* vrijednosti su označene "podebljanim" fontom.

6.2 Određivanje ciljne grupe ispitanika

Ciljnu populaciju (505 ispitanika) u empirijskom istraživanju čine četiri grupe korisnika gradskih usluga: stanovnici/rezidenti, privrednici, turisti/posjetioци i investitori.

Veličina populacije za stanovnike određena je brojem punoljetnog stanovništava u gradu Trebinju prema posljednjem popisu stanovništva, domaćinstava i stanova u Bosni i Hercegovini 2013, Republici Srpskoj. Prema tom popisu u gradu Trebinju popisano je ukupno 26.884 punoljetnih stanovnika.

Veličina populacije za turiste određena je na osnovu broja noćenja domaćih i stranih turista u registrovanim smještajima kapacitetima za 2013. godinu. Prema izvještaju Turističke organizacije grada Trebinja taj broj je iznosio 31.615.

Veličina populacije za investitore određena je ukupnim brojem investitora u 2013. Prema izvještaju Odjeljenja za privredu i društvene djelatnosti grada bilo je 34 investitora u gradu.

Veličinu populacije privrednika čini 244 registrovanih preduzeća i 463 registrovanih radnji, prema izvještaju Odjeljenja za privredu i društvene djelatnosti grada Trebinja.

6.3 Distribucija upitnika i prikupljanje podataka

Nakon određivanja uzorka istraživanja i dizajniranja strukture anketnog upitnika postupilo se njegovoj distribuciji. Za potrebe sprovođenja terenskog istraživanja u prikupljanju podataka o elementima koji utiču na snagu brenda, odlučili smo se da istraživanje sprovedemo putem anketiranja. Turisti i stanovnici su anketirani slučajnim odabirom. Privrednike i investitore smo direktno kontaktirali tako što smo podatke o njihovoj adresi dobili od Odjeljenja za privredu i društvene djelatnosti grada Trebinja i Područne privredne komore Trebinje.

Stanovnike smo anketirali u periodu od januara do aprila 2013. godine, privrednike i investitore u periodu od aprila do juna 2013. godine, a turiste od maja do novembra 2013. godine. Rezultati istraživanja prezentovani su u narednom dijelu rada.

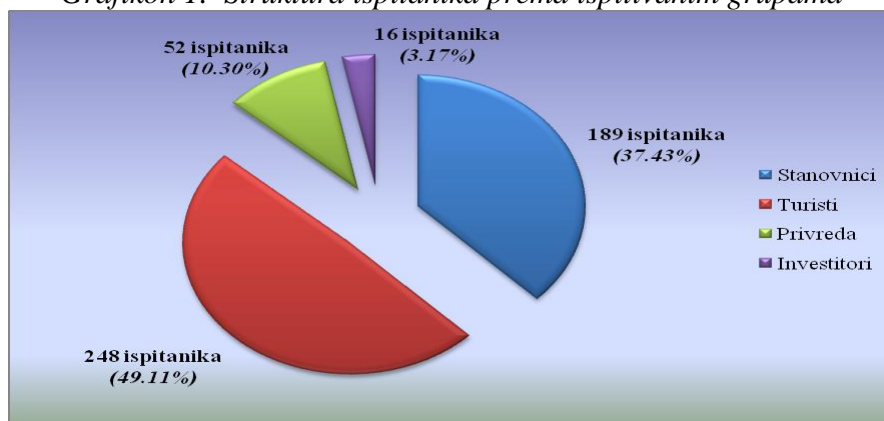
6.4 Karakteristike uzorka

Istraživanja o vrijednosti, odnosno snazi brenda grada obuhvatilo je 505 ispitanika podijeljenih u četiri grupe: stanovnici (37.43%), turisti (49.11%), privrednici (10.30%) i investitori (3.17%).

Reprezentativnost uzorka analizirana je tako što je utvrđen raspored korisnika gradskih usluga koje pripadaju osnovnom skupu (populacija) i podskupu (uzorak). Kriterij za segmentaciju korisnika gradskih usluga bio je sljedeći: **stanovnika/rezidenta** da su punoljetni; **privrednici** da pripadaju lokalnoj ekonomiji i vlastitoj industriji (industrija, preduzenici, radnje); **turista/posjetilaca** da su poslovni posjetioci (dolaze zbog posla ili kongresa, istražuju mjesto, dolaze zbog kupovine ili prodaje) ili ne-poslovni posjetioci (turisti i putnici); **investitora** - prema namjeni investicije: privredne investicije (ulaganja u osnovna sredstva privrednih djelatnosti, a u okviru njih u privredne grane i oblasti) i neprivredne investicije (ulaganja u osnovna sredstva neprivrednih djelatnosti (obrazovanje, kultura, zdravstvo itd.) i služe za prostu i proširenu reprodukciju).

Struktura ispitanika prema pomenutim grupama je prikazana na Grafikonu 1.

Grafikon 1. Struktura ispitanika prema ispitivanim grupama

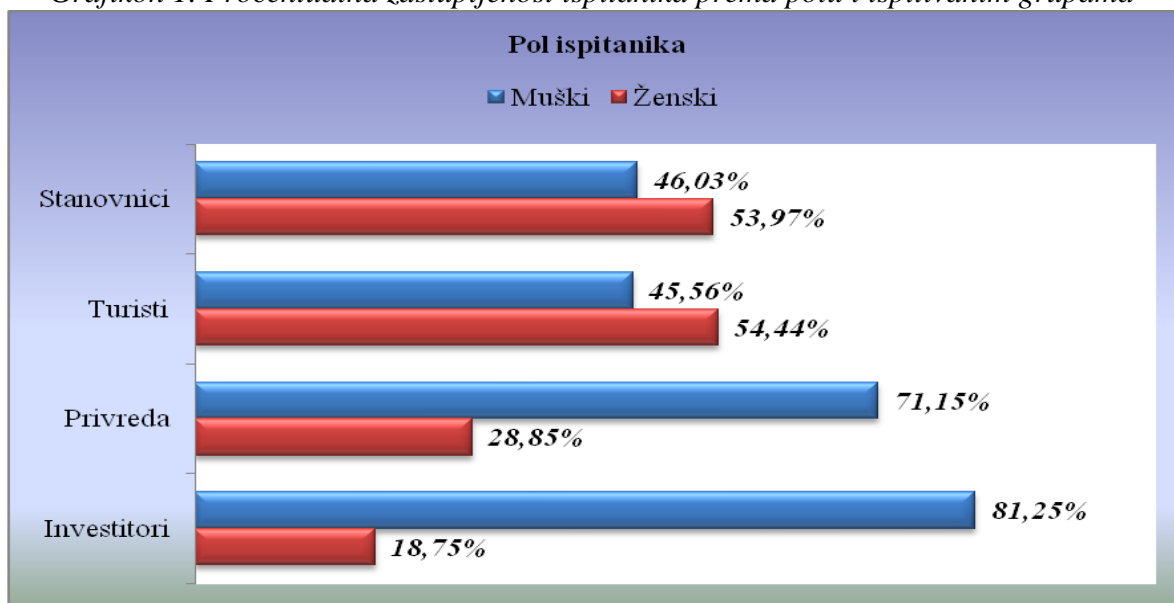


Među ispitivanim stanovnicima i turistima je bilo oko 54% ispitanika ženskog pola, dok je među ispitivanim privrednicima i investitorima statistički značajno manje ispitanika ženskog pola (28.85% žena privrednika i 18.75% žena investitora). Struktura ispitanika prema polu i ispitivanim grupama je prikazana u Tabeli 5 i Grafikonu 2.

Tabela 5. Učestalost i procentualna zastupljenost ispitanika prema polu i ispitivanim grupama

Pol ispitanika	Grupa									
	Stanovnici		Turisti		Privreda		Investitori		Ukupno	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Muški	87	46.03	113	45.56	37	71.15	13	81.25	250	49.50
Ženski	102	53.97	135	54.44	15	28.85	3	18.75	255	50.50
Ukupno	189		248		52		16		505	
χ^2	Df	p								
18.652	3	< 0.001								

Grafikon 1. Procentualna zastupljenost ispitanika prema polu i ispitivanim grupama

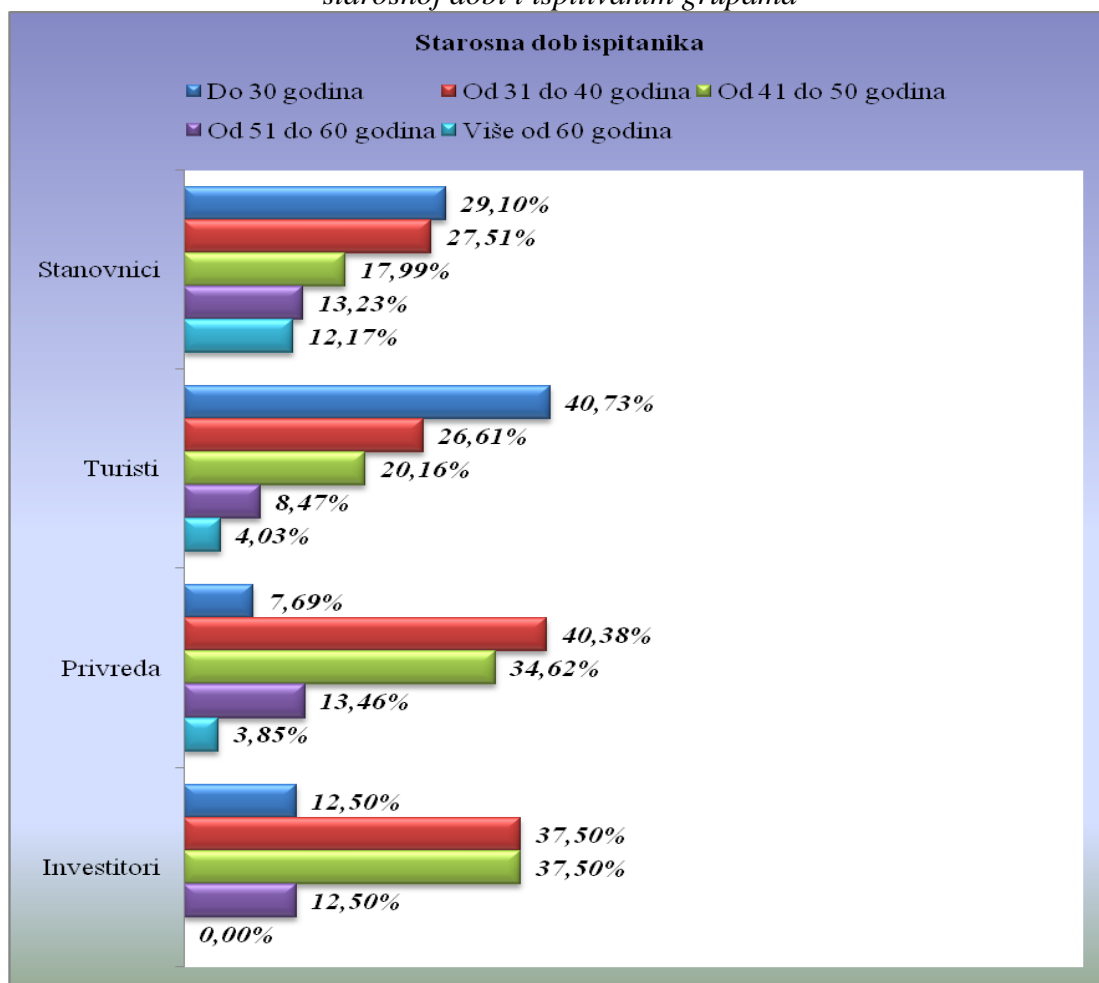


Najveći dio ispitivanih stanovnika (oko 56%) i ispitivanih turista (oko 67%) su starosti do 40 godina. Za razliku od ispitanika stanovnika i turista, ispitivani privrednici i investitori su statistički značajno stariji, tako da je oko 75% ispitivanih privrednika i investitora starosti između 30 i 50 godina (Tabela 6, Grafikon 3).

Tabela 6. Učestalost i procentualna zastupljenost ispitanika prema starosnoj dobi i ispitivanim grupama

Starosna dob ispitanika	Grupa									
	Stanovnici		Turisti		Privreda		Investitori		Ukupno	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Do 30 godina	55	29.10	101	40.73	4	7.69	2	12.50	162	32.08
Od 31 do 40 godina	52	27.51	66	26.61	21	40.38	6	37.50	145	28.71
Od 41 do 50 godina	34	17.99	50	20.16	18	34.62	6	37.50	108	21.39
Od 51 do 60 godina	25	13.23	21	8.47	7	13.46	2	12.50	55	10.89
Više od 60 godina	23	12.17	10	4.03	2	3.85	0	0.00	35	6.93
Ukupno	189		248		52		16		505	
χ^2	df	p								
43.570	12	< 0.001								

Grafikon 3. Procentualna zastupljenost ispitanika prema starosnoj dobi i ispitivanim grupama

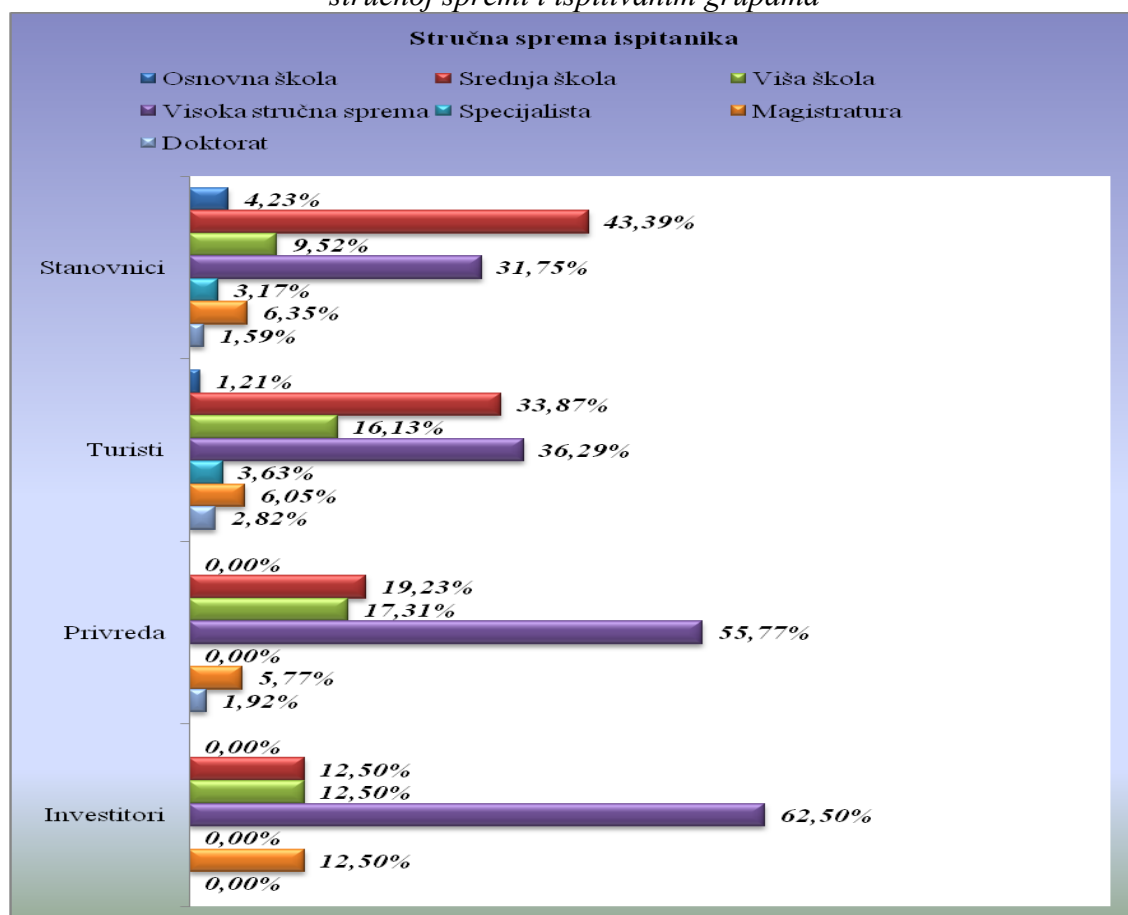


Učešće ispitanika koji imaju najmanje visoku stručnu spremu je statistički značajno veće kod investitora ili privrednika nego kod turista ili stanovnika (Tabela 7 i Grafikon 4).

Tabela 7. Učestalost i procentualna zastupljenost ispitanika prema stručnoj spremi i ispitivanim grupama

Stručna sprema ispitanika	Grupa									
	Stanovnici		Turisti		Privreda		Investitori		Ukupno	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Osnovna škola	8	4.23	3	1.21	0	0.00	0	0.00	11	2.18
Srednja škola	82	43.39	84	33.87	10	19.23	2	12.50	178	35.25
Viša škola	18	9.52	40	16.13	9	17.31	2	12.50	69	13.66
Visoka stručna sprema	60	31.75	90	36.29	29	55.77	10	62.50	189	37.43
Specijalista	6	3.17	9	3.63	0	0.00	0	0.00	15	2.97
Magistratura	12	6.35	15	6.05	3	5.77	2	12.50	32	6.34
Doktorat	3	1.59	7	2.82	1	1.92	0	0.00	11	2.18
Ukupno	189		248		52		16		505	
χ^2	<i>df</i>	<i>p</i>								
33.670	18	0.014								

Grafikon 4. Procentualna zastupljenost ispitanika prema stručnoj spremi i ispitivanim grupama



6.5 Primjena modela izgradnje brenda grada na primjeru grada Trebinja

Grad je kompleksna društvena organizacija koja se može posmatrati iz različitih uglova, zavisno od perspektive teorijskog pristupa ali i od naučne orijentacije onoga ko se bavi proučavanjem grada. U fokusu ovog istraživanja nalazi se grad Trebinje.

6.5.1 Odlike grada Trebinja

Geo-strateški položaj. Trebinje, grad sunca i platana, nalazi se na tromedi tri države: Bosne i Hercegovine, Crne Gore i Hrvatske, što mu pruža mnoge prednosti i mogućnosti. Drugi je grad po veličini u Hercegovini sa 31.433 stanovnika (po veličini spada u opštine srednje veličine). Smješten je u podnožju planine Leotar, u dolini rijeke Trebišnjice. Zauzima prostor od 904 km², a nadmorska visina urbanog dijela opštine je oko 275 m. Prema procjenama iz Urbanističkog plana Trebinja 2002-2015. na području opštine Trebinje 26.003 stanovnika živi u urbanom cetru grada. Neke procjene govore da na selu živi čak manje od 10% stanovništva. Trebinje je udaljeno od značajnih turističkih destinacija svega 30 minuta vožnje automobilom. Zaleđe je južnog Jadrana ili zaleđe dubrovačko-hercegNovskog primorja. Na sjeveru opština se graniči sa opštinom Bileća, na sjeverozapadu sa opštinom Ljubinje, na jugu i jugozapadu sa opštinom Ravno (Federacija BiH), na jugu i jugoistoku sa opštinom Dubrovnik (Republika Hrvatska) i opštinom Herceg Novi (Crna Gora), a na istoku sa opštinom Nikšić (Crna Gora).

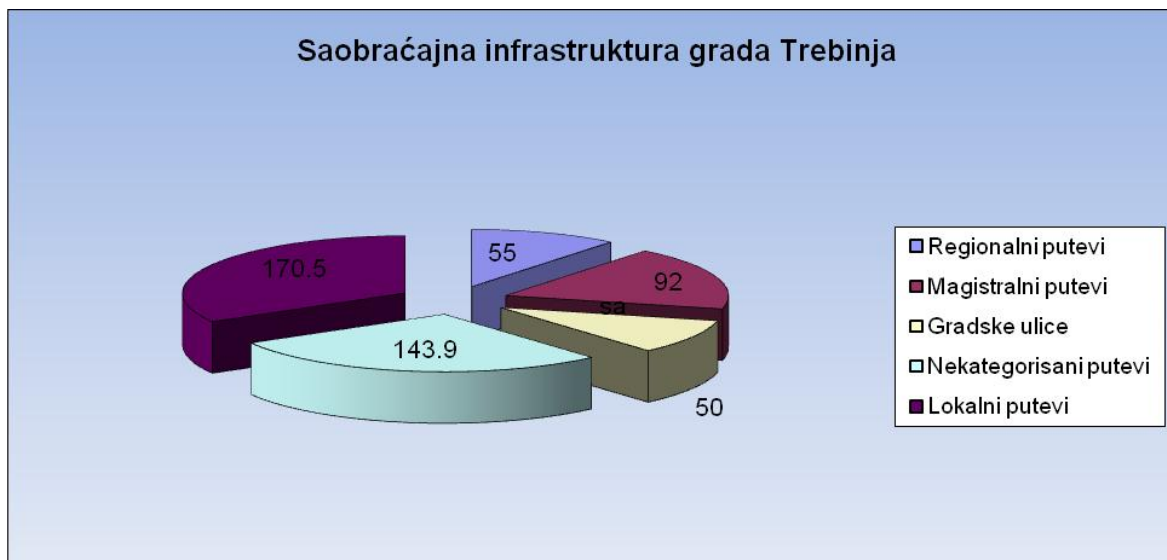
Prirodnu fizionomiju Trebinja i njegovog okruženja čini kraško, Trebinjsko polje i prepoznatljiv kraški brdsko-planinski okvir (Leotar, Bijela gora, Zubačke planine) i veliki broj golih krečnjačkih brda i površi sa svim mikro oblicima holokarsta. Cijelom teritorijom protiče rijeka Trebišnjica, nekada najveća ponornica Evrope. Na njenim obalama u trouglu gradova sa UNESCO-ovom baštinom (Dubrovnik – 30 km, Kotor – 90 km, Mostar – 115 km), razvija se naseljska struktura u povoljnoj mediteranskoj klimi.

Geostrateški položaj ćemo posmatrati kroz saobraćajnu povezanost, klimatske karakteristike i prirodna bogatstva.

Saobraćajna povezanost. Trebinje se nalazi na značajnoj raskrsnici puteva. Udaljeno je od Dubrovnika 27 km, Herceg Novog 38 km, Nikšića 70 km, Mostara 115 km, Podgorice 120 km, Sarajeva 230 km, Banjaluke 360 km, Beograda 480 km. Od luke Bar udaljeno je 152 km, a od luke Ploče 120 km. Od putnih pravaca najznačajniji su Beograd – Dubrovnik i Mostar – Podgorica. Najbliži aerodromi su u Čilipima (oko 40 km), Tivtu (oko 60 km), Mostaru (115 km) i Podgorici (120 km). Planirana je izgradnja aerodroma na Zubcima kod Trebinja u narednih pet do šest godina. U planu je i izgradnja Jadransko-jonske magistrale čime bi se strateška pozicija Trebinja bitno poboljšala.

Područje Opštine Trebinje karakteriše postojanje samo drumskog saobraćajnog sistema, dok ostali vidovi saobraćaja nisu zastupljeni. Saobraćajnu infrastrukturu Opštine Trebinje čine magistralni, regionalni, lokalni i nekategorisani putevi i gradske ulice (Slika 30).

Ukupna dužina saobraćajne mreže je 511,40 km, od čega na magistralne puteve otpada 92 km, na regionalne 55 km, na lokalne 170,50 km, nekategorisane 143,90 km i gradske ulice 50 km. Trebinje ima relativno povoljnu saobraćajnu mrežu. Svi magistralni putevi imaju asfaltni kolovoz, dok kod regionalnih ima i asfaltnih i tucaničkih kolovoza. Gradske ulice su, većim dijelom, sa asfaltnim kolovoznim zastorom, ali ima ih, pogotovo onih sekundarnog i tercijarnog ranga, sa makadamskim kolovoznim zastorom.



Slika 30. Saobraćajna infrastruktura grada Trebinja u (km)

Izvor: Jović S, G. (2012)

Putna komunikacija Trebinja sa ostatkom Bosne i Hercegovine i sa susjednim zemljama odvija se putem magistralnih i regionalnim saobraćajnicama. Ukupna dužine saobraćajne mreže Trebinja iznosi 402.555 km i sljedećih je karakteristika:

- dužina magistralne saobraćajnice iznosi 225.438 km, sa 56% zastupljenosti;
- dužina regionalne saobraćajnice iznosi 173.117 km, sa 43% zastupljenosti;
- dužina lokalne saobraćajnice iznosi 4.000 km, sa oko 0,9 % zastupljenosti.

Najvažnije magistralne saobraćajnice su putne dionice:

- *M-6: dionica Podvrsnik* (granica RS/FBIH) - *Dolovi* (granica BiH/CG), na dužini od 100.211 km;
- *M-20: dionica Radovan ždrijelo* (granica RS/FBiH) - *Tjentište*, na dužini od 125.227 km.

Najvažnije regionalne saobraćajnice su putne dionice:

- *R-426: dionica Muhareva ljut* (granica RS/FBIH) - *Duži*, dužine 32.287 km;
- *R-427: dionica Berkovići - Krivača*, dužine 28.605 km;
- *R-428: Trnovica* (granica RS/FBIH), dužine 1.436 km;
- *R-429: Aleksina međa* (granica BiH/CG), dužine 14.476 km;
- *R-430: dionica Župa - Arandjelovo* (granica BiH/CG), dužine 2.799 km;
- *R-431: dionica Ljubinje - Deleuša* (granica BiH/CG), dužine 56.559 km;
- *R-432: dionica Avtovac 1 - Vratković* (granica BiH/CG), dužine 15.060 km;
- *R-432: dionica Avtovac 2 - Ravno* (granica BiH/CG), dužine 4.995 km;

- R-434: dionica Zelengora - Čemerno, dužine 16.900 km.

Ukupna dužina magistralnih i regionalnih saobraćajnica u Trebinju iznosi 398.555 km. Dužina lokalnih puteva iznosi 4.000 km koja na zadovoljavajući način povezuju ruralna područja.

Do Trebinje je moguće doći i vazdušnim prevozom. U blizini grada nalaze se četiri aerodroma, sljedeće udaljenosti:

- Aerodrom Ćilipi (Dubrovnik) - 40 km udaljen, značajno doprinosi saobraćajnoj povezanosti Trebinja i pruža mu mogućnosti razvoja turizma;
- Aerodrom u Tivtu - 55 km udaljen;
- Aerodrom u Podgorici - 120 km udaljen;
- Aerodrom u Mostaru - 120 km udaljen.

Slojevito historijsko nasljeđe iz različitih perioda razvoja grada uticalo je na način razvoja saobraćajnog sistema Trebinja danas. Prostorna pozicija i uloga u gradskoj aglomeraciji uticali su na stanje saobraćajnog sistema grada na način da je sistem najvećim dijelom oslonjen na kolski i pješački saobraćaj. Pored relativno povoljnog reljefa u većini gradskih zona, biciklistički saobraćaj, nije zastupljen u većem obimu u gradskim kretanjima. Javni gradski prevoz nije razvijen.²⁶⁷

Klimatske karakteristike. Prostor grada Trebinje spada u **vodom najbogatija područja** na Balkanu i Evropi zbog klimatskih uslova i obilnih padavina. Slivno područje Trebišnjice, površine 4.457 km², predstavlja najveći izvor vode. Korišćenje vode je višenamjensko: za snabdijevanje stanovništva vodom, za energetska postrojenja i proizvodnju električne energije, za industriju, za navodnjavanje plodnog zemljišta kraških polja doline Trebišnjice. Na **posebne klimatske karakteristike** pogodne za poljoprivrednu proizvodnju uticao je geografski položaj i reljef grada Trebinja. Mediteranska i brdsko-planinska (blaga varijanta umjereno-kontinentalne klime) su dva osnovna tipa klime, karakteristična za šire područje opštine. Karakteristika mediteranske i umjereno-kontinentalne klime su: duga, topla, sušna ljeta i blage, kratke i kišovite zime. Srednja godišnja temperatura vazduha kreće se oko 14,5° C, sa 260 sunčanih dana u godini. Grad odlikuju blage, vlažne zime, sa prosječnom godišnjom količinom padavina od 1600 do 2800 mm. Manji dio opštine, koji se nalazi iznad 400 m nadmorske visine karakteriše brdsko-planinska, umjereno-kontinentalna klima (modifikovana mediteranska klima sa blagim varijantama umjereno-kontinentalne i planinske klime). Ovu klimu odlikuju nešto hladnije zime i svježija ljeta.²⁶⁸ Slivno područje Trebišnjice pruža mogućnost izgradnje 7 hidroelektrana i 5 akumulacionih bazena u sistemu. Do danas su izgrađene 4 hidroelektrane (Trebinje I i II (Slika 31), HE Dubrovnik-Plat i PHE Čapljina). Preostale 3 planirane hidroelektrane pripadaju podsistemu Gornji horizonti i to: HE Nevesinje, HE

²⁶⁷ Jović S, G. (2012). *Prostorni prikaz materijalne baze turizma Trebinje*. [Online]. Dostupno na: http://www.ffuis.edu.ba/media/publikacije/radovi/2012/06/12/02_Goran_Jovic.pdf [24.02.2014.].

²⁶⁸ Stručni tip za SEAP (2011). *Održivi energetske akcioni plan opštine Trebinje (SEAP): eloborat*. Trebinje: Opština Trebinje uz podršku Razvojnog programa Ujedinjenih nacija (UNDP).

Dabar i HE Bileća. Ukupna instalirana snaga svih planiranih i izgrađenih hidroelektrana u sistemu je 1075 MW, ukupne prosječne proizvodnje 390 kWh.



Slika 31. Brana Grančarevo, centralni objekat sistema HE na Trebišnjici

Prirodna bogatstva. „Prirodna bogatstva svakako mogu da budu ili jesu važan generator unapređenja kvaliteta življenja ili pak osnova i putokaz privrednog razvoja, a ne rijetko predstavljaju i bazu strateškog razvoja ne samo lokalne sredine nego i regiona pa čak i cijele države“.²⁶⁹ Područje regije Trebinje raspolaže sa relativno solidnim prirodnim bogatstvima. Prirodna bogatstva su raspoređena na različitom prostoru prema geografskim i klimatskim specifičnostima pojedinog prostora. Stepenn iskorištavanja prirodnih resursa, ukupno gledajući, bi mogao biti puno veći.²⁷⁰

Rudno blago. Južni dio regije, kao tipično kraško područje ne raspolaže rudnim bogatstvom. Treba istaći da se na području grada Trebinja eksploatiše kamen (ukrasni kamen, siga) i pijesak. Eksploatacija pijeska je posebno zastupljena gdje djeluje više subjekata koji se bave ovom djelatnošću.

Šume. Područje istočne Hercegovine je kraško područje sa malim površinama pod šumom visokog kvaliteta. Na njenom području pretežno preovladava nisko kraško rastinje, makija, koje nije pogodno za eksploataciju.

Vode. Iako je regija kraška može se reći da nema problema sa vodom. Vrlo je bitno istaći da je kvalitet vode na ovom području veoma dobar, da se radi o čistoj, nezagađenoj vodi, što može predstavljati veliku prednost ovog područja u budućnosti.

Trebišnjica, jedna od tih rijeka, ujedno je jedna od najvažnijih prirodnih pojava u pojmovniku klasične faze karstologije južnog dijela Dinarskog krša, koji je još u ono doba označen primjerom najrazvijenijeg krša (Cvijić 1926).²⁷¹ Njezin sliv zauzima krajnji jugoistočni dio Bosne i Hercegovine i Hrvatske, od planine Lebršnik, preko krških polja koja se terasasto nižu prema jugu, do jadranske obale između Plata i Donje Neretve. Proglašavali su je najvećom evropskom ponornicom, jednom od najvećih ponornica u svijetu. Smatrali su je ključnim faktorom u razvoju morfologije Popova polja. Upoređujući

²⁶⁹ Kuburić M. (2013). Model određivanja prosečne cene vrednosti nekretnina teritorijalnih jedinica u Republici Srbiji. Beograd: *Geonauka, Časopis Saveza geodeta Srbije – Beograd*. 1 (1), str. 1-12.

²⁷⁰ Preuzeto sa službene stranice sajta Privredne komore Republike Srpske: http://www.komorars.ba/pkrs/projekat/23/podrucna_privredna_komora_trebinje/page/238/prirodni_resursi_regijetrebinje [24.03.2014.]

²⁷¹ Cvijić J. (1926). *Geomorfologija II*. Beograd: Srpska akademija nauka i umetnosti. str.34.

različite pristupe rijeci, u članku posuđenog naslova *Posljednja jesen ponornice Trebišnjice*, Winterhalter (1963), otkriva važnu metodološku zakonitost, odnosno različita gledanja: za geologa Trebišnjica je najveća ponornica u svijetu s jedinstvenim Popovim poljem, za elektrotehničara - neponovljiva akumulacija koja ima mogućnost proizvodnje električne energije velikog obima, za ekonomistu - energetska baza za fabrike, za etnologe i historičare - dragocjenost podataka od najstarijih vremena, za lingviste - izvor najljepšeg i najčistijeg jezika, za botaničara - kolijevka mnogih biljki i mjesto miješanja mediteranske flore s biljkama hercegovačkog krša, za ribolovca - uspješno udomljenje najbolje vrste kalifornijske pastrmke.²⁷²

Polovinom 60-ih godina XX vijeka izgrađen je hidroenergetski sistem kada je Trebišnjica pregrađena na dva mijesta Grančarevo i Gorica. Trenutno je u toku realizacija projekta "Gornji horizonti" koji ima za cilj da svu vodu iz sjeverne Hercegovine podzemnim tunelima kanališe u Bilećko jezero, a preko njega i u Trebinjsko, čime se obezbijavaju velike količine vode kako za proizvodnju električne energije, tako i za navodnjavanje.

Agrokompleks. Preovladavaju velike površine kamenitog terena nepodnog za razvoj poljoprivredne proizvodnje. Površine u regiji su pretežno brdskog karaktera sa izuzetkom kraških polja. Međutim, nezagađenost i povoljni klimatski uslovi otvaraju veliku šansu za proizvodnju zdrave hrane, što je apsolutni trend u svijetu. Poljoprivredna proizvodnja je nešto razvijenija na području kraških polja, gdje se uzgajaju pšenica, kukuruz, zob, ječam, sjemenski i merkantilni krompir i sl. Južni dio regije, posebno područje Popovog i Trebinjskog polja (Slika 32), zbog klimatskih uslova i mogućnosti navodnjavanja je veoma pogodno za proizvodnju skoro svih vrsta povrća, kako prirodnim putem tako i u staklenicima. Što se tiče voćarstva najviše je zastupljen uzgoj vinove loze. Takođe, jedna od bitnih karakteristika ovog područja je proizvodnja i prerada ljekovitog bilja i aromatičnih trava. Na području Hercegovine raste oko 2000 vrsta ljekovitog bilja. Ovakva sirovinska baza predstavlja dobru osnovu za razvoj prerade ljekovitog i aromatičnog bilja. Područje Trebinja je, zbog klimatskih uslova i vrste vegetacije, veoma pogodno za pčelarstvo koje je duboko ukorijenjeno u tradiciji ovog kraja. Med koji se dobija sa ovih područja je veoma kvalitetan.

Mineralni resursi. Dosadašnjim istraživanjima potvrđena su nalazišta manjih količina boksita i bitumena, bez nekog većeg značaja i opravdanosti eksploatacije. Znatne rezerve kvalitetnog građevinskog kamena postoje na 15 lokaliteta, duž čitave doline Trebišnjice i obodom kraških polja. Siga - rijetka vrsta građevinskog kamena, koja ima estetske vrijednosti u gradnji objekata, nalazi se na više lokaliteta duž doline rijeke Sušice - lijeve pritoke Trebišnjice (Lastva - Jazina).

²⁷² Lučić I. (2012). Trebišnjica. Jučer najveća ponornica, danas tvornica struje, sutra...? Zagreb – Samobor: *Ekonomika i ekohistorija, Časopis za gospodarsku povijest i povijest okoliša*, 8 (8), str. 14-28.



Slika 32. Popovo polje

Šljunak i pijesak kao građevinski materijali, zahvaljujući rasprostranjenosti krečnjačko-dolomitских stijena, nalaze se na više lokaliteta. Danas se eksploatacija vrši na području Zubačkog polja. Procijenjena površina nalazišta je oko 700 ha.

Kulturno-istorijsko nasljeđe. Istorijska baština predstavlja važan faktor prepoznatljivosti jednog grada, a sem toga ukazuje i na istorijska dešavanja koja su se odigravala u određenom mjestu, ukazuje na tradiciju, kao i na znamenitosti po kojem je prepoznatljiv. Danas je trebinjski kraj, po svemu sudeći, na prvom mjestu u RS po bogatstvu sačuvane kulturne baštine, spomeničkog i književnog blaga, istorijskih događanja, etnoloških i jezičkih karakteristika. Kako ističe Dordo Odavić, arheolog „upravo je ovaj dio Hercegovine pravi Eldorado za arheologe, ljubitelje starina i drevnih umjetnina. Mora se imati u vidu činjenca da je 70% arheološkog kulturnog blaga Republike Srpske u Trebinju, čijem istraživanju je najveći doprinos dao upravo Muzej Hercegovine, u kome se, primjera radi, čuva čaša od muralnog stakla i preromanijska plastika koje se mogu naći samo u svjetski poznatim ustanovama“.²⁷³ Dučić u svom zanosu i ljubavi prema rodnom gradu, određuje po čemu je Trebinje toliko izuzetno zanačajno kao drevni srpski „istorijski grad“: „Trebinje je jedan grad izuzetnog značaja među gradovima starog srpskog carstva. Može se reći da je u ovom gradu rođena prvi put državna ideja našeg naroda. Oдавde je porijeklom prva dinastija, srpska dinastija Vojislavića, koji su vladali prije Nemanje našim narodom. Najzad, oдавde je iz Trebinja, kao što je to naučno dokazano istoričar Ljubo Kovačević, i dinastija Brankovića, počinjući od Mladena, Branka i Vuka, koja je, može se reći, preko jednog stoljeća vladala srpskim narodom poslije Kosova. Znameniti srpski vladar Đurađ Smederevac, najveći diplomata među našim vladarima i najbogatiji suveren svog vremena, jeste, dakle, porijeklom iz Trebinja. Dušan je ovdje dolazio da pregovara sa Dubrovčanima. Kraljica Jelena Anžujaska, majka Dragutina i Milutina, imala je ovdje na Trebišnjici svoj dvor i provodila je zime u ovoj izvanrednoj klimi“.²⁷⁴

²⁷³ <http://www.glastb.com/arhiva/967/kultura.htm>

²⁷⁴ Ljubibratić R. (2001). *Dučić i Trebinje*, Trebinje-Beograd: Edicija knjige o Dučiću.

Arheolozi su registrovali kulturne slojeve starije od 40.000 godina koji ukazuju da prve ljudske naseobine u trebinjskom kraju potiču iz starijeg paleolita. Najstariji stanovnici trebinjske oblasti, odnosno stare Travunije bili su Iliri. U VII vijeku p.n.e. se u Hercegovinu se doseljavaju i Grci, čiji su uticaji šire iz primorskih kolonija u unutrašnjost.²⁷⁵ Rimljani dolaze u trebinjski kraj u III vijeku p.n.e. Najstariji tragovi koji svjedoče o prisustvu grka i rimljana ostali su zabilježeni u toponimima ovog kraja. Dolazak Slovena se veže za VI vijek. Prvi put Trebinje se spominje u X vijeku kod Konstantina Porfirogenita, vizantijskog cara, pod nazivom Tribunia, po čemu se kasnije čitava stara trebinjska oblasti nazvala Travunija. Naziv Tribunia potiče od rimske riječi „tribinus“ - zapovjednik jedne veće ili više manjih jedinica Rimske vojske. Prema Savu Pujiću, „ime Trebinje je ime slovenskog porijekla i najverovatnije potiče od glagola – trijebiti što znači da je Trebinje ono što je istrijebljeno, raščišćeno, gdje je raskrčena zemlja, napravljeno obradivo zemljište i protok za život“.²⁷⁶

Oblast Travunije bila je pod vlašću knezova (poznatiji od njih pominju se Krajina, Pavlimir i Tješimir), u IX vijeku. Poslije vlasti hrvatskih i zetskih kraljeva, u XII vijeku trebinjskom oblasti vlada Stefan Nemanja. Ova oblast biće u vlasti Nemanjića sve do smrti cara Dušana. U gradu je krakem XII vijeka dvor imala Jelena, žena kralja Uroša I, koja je bila francuskog porijekla i u srodstvu sa anžujskom dinastijom. Dio njenih moštiju i danas se čuva u manastiru Tvrdošu. Poslije Nemanjića Trebinjem su kratko vladali gospodari Zete Balšići, nakon kojih vlast preuzima u XIV vijeku bosanski kralj Tvrtko I Kotromanić. Trebinjsku oblast i susjedne župe osvaja Stjepan Vukčić Kosača 1438. godine. Od tog vremena ova oblast se naziva Hercegovina i on vlada sve do dolaska Turaka, 1466. godine. Kao pogranični prostor prema Crnoj Gori i Mlečanima, sa kojima su Turci često ratovali, Trebinje se ograđuje utvrđenjima i kulama.²⁷⁷

Krajem XVII i početkom XVIII vijeka Trebinje se širilo i van tvrđave. Utvrđenje je postojalo i prije dolaska Turaka (po nekima još od Ilira), a obnovljeno je 1616. Kako se Trebinje u tom periodu nalazilo na graničnom području turske carevine (1663. proglašeno je kapetanijom, a to je značilo poseban status tada), u proljeće 1704. poslan je carski berat po kojem je naređeno da se podigne jača i veća tvrđava. U proljeće 1706. godine sagrađena je spoljna trebinjska tvrđava, poznata kao Ban-Vir (današnje staro jezgro grada). Zidovi koji i danas stoje odoljeli su napadima mletačke i hajdučke vojske u periodu 1714-1718. godine. U proljeće 1715. prišlo se gradnji hendeka (kanala) oko grada, u koji je dovedena voda iz Trebišnjice, a sa zapadne strane podignut je pokretni most. Izgradnjom kanala grad postaje neosvojiv za neprijatelje. Osman-paša Resulbegović je ostao upamćen kao veliki graditelj. U unutrašnjosti tvrđave sagrađio je dvije džamije: Carevu, i Osmanpašinu džamiju, Sahat kulu. Trebinje nije bilo samo vojni centar već središte šire vojničke oblasti, koje je dobilo svoju fizionomiju za prve četiri decenije XVIII vijeka.

²⁷⁵ Božović M., Golić R. (2008). Kulturne vrednosti Trebinja. Beograd: Srpsko geografsko društvo. *Zemlje i ljudi, Zbornik radova*. br. 58, str. 67-76.

²⁷⁶ <http://radiotrebinje.com/zagonetke-trebinjske-toponimije>

²⁷⁷ Ibid.

Nakon Osmanskog carstva, koje je vladalo od 1466-1878. godine Trbinjska oblast je bila pod Austrougarskim carstvom sve do 1918. godine. Dolaskom austrougarske vlasti počinje izgradnja kasarni i logora, tvrđava na okolnim brdima, i širenje grada van zidina starog grada. Javne građevina sa trgovinama i parkovima koncentrišu se u središte grada. Mnoge današnje ulice i trгови potiču iz tog perioda. Grad počinje da se širi na slobodnim površinama poslije II Svjetskog rata. Nova stambena naselja izgrađena su u periodu od 1960 do 1980 godine.²⁷⁸

Trebinje je možda jedino u svijetu specifično po tome, što se u samom gradu, gledajući na građevine, isprepliću mediteranski, austrougarski i srpski stil gradnje. Jednom je neko za Trebinje rekao: „Sve je naslikano, samo treba da se uokviri“, što dovoljno govori kako je Trebinje lijep grad. Ljubav je osnovna odrednica prema Trebinju, čiji skalini, ulice i trгови odišu aromom mediterana. Radoslav Ljubibratić u knjizi „Dučić i Trebinje“ kaže: „Trebinje se znatno razlikuje od svih drugih hercegovačkih gradova, pa tako i od Mostara. Kada ste u njegovom centru, u glavnoj ulici, čini vam se kao da ste na dubrovačkom Stradunu, iako je sve i minijaturnije i siromašnije u ljepoti i raskošnosti zgrada i ulice. Dok ste u zelenilu Trga slobode, na pijaci, na ulicama oko predivne bašte „Platani“ (velika ljetna bašta „Platani“ sa prirodnim hladom ispod 16 stogodišnjih drvoreda platana. Bašta je omiljeno mjesto svih trebinjskih generacija, a i gostiju koji prolaze kroz ovaj grad na putu do Jadranskog mora), u zimzelenom Dučićevom parku, svuda oko zelenila i cvijeća, čini vam se da na tako malom prostoru ni jedan grad nije sakupio toliko prirodne, pa i umjetničke ljepote, toliko spomenika. Čak i bedemi Starog grada blijeda su asocijacija na monumentalne zidine Dubrovnika“. Trebinje je jedno od najatraktivnijih malih mjesta na Balkanu (Slika 33), a turistički stručnjaci su ga proglasili najelitnijim podnebljem u BiH. S razlogom je Jovan Dučić u svojim društvenim poimanjima isticao da je Trebinje „južna srpska Atina“, dok je Novi Sad „sjeverna srpska Atina“, po podneblju, kulturi i hokulturi. Pjesnici su primjetili da Trebinje i Firenca imaju najljepše nebo u Evropi. To je inspirisalo i Jovana Dučića sa pjesmom „Zalazak sunca“. Međutim, astronomi, meteorolozi i drugi stručnjaci su potvrdili tu pjesničku viziju, jer iznad Trebinja i Firence u atmosferi ima najviše ozona O₃, koji daje posebnu disperziju dnevne svijetlosti, pa plavo nebo „raspaljeno sija“. To su mu ujedno i turističke prednosti.



Slika 33. Grad Trebinje

²⁷⁸ Guzijan J., Cvijić S. (2009). Kulturno istorijsko nasljeđe kao potencijal razvoja turizmana primjeru gradova Trebinja i Jajca. *Časopis Arhitektura i urbanizam*. Broj 27. str.57-61.

Staro jezgro grada, glavne ulice koji podsjećaju na dubrovački Stradun, prirodni resursi rijeke Trebišnjice, područje Orjena i Ubala su kuriozitet za različite vidove turizma.²⁷⁹ Staro urbano jezgro (Slika 34) koje datira iz turskog vremena jasno se izdvaja u današnjoj arhitekturi grada. Dominantna je i arhitektura iz austrougarskog perioda i savremena gradnja. Zbog povoljnih prirodnih karakteristika, izmjenjene mediteranske klime i različitih kulturnih uticaja omogućili su bogatsvo ovog kraja kulturno-istorijskim spomenicima različitih epoha, koji predstavljaju njegove komparativne prednosti. Od praistorije, i posebno poslije pada Zapadnog Rimskog carstva, do današnjih dana, ostao je ovdje veliki broj starih gradova, hramova, manastira, crkvi, utvrđenja, pećina, starih mlinova na rijeci Trebišnjici. Sve ovo i mnogo više nudi Trebinje, dajući tako izvanredne mogućnosti razvoja vjerskog i izletničkog turizma.



Slika 34. Stari grad

Po pitanju istorijskog nasljeđa, u gradu se mogu jasno iščitati najdominantniji periodi koji danas definišu arhitektonsku sliku Trebinja:

- Srednjevjekovna cjelina unutar zidina Starog Grada;
- Zgrade iz perioda austro-ugarske vladavine;
- Zgrade iz perioda Kraljevine Jugoslavije;
- Objekti iz perioda poslije II svjetskog rata;
- Izgradnja poslije građanskog rata 1992-1995.

Gradsko jezgro u najvećoj mjeri nosi obilježja perioda do II svjetskog rata, sa snažnim uticajem primorske gradnje. Širenje grada i povećanje izgrađenosti postojeće urbane strukture je uslijedilo poslije II svjetskog rata. Najveći dio takve gradnje nalazi se na lijevoj obali Trebišnjice, blokovi kolektivne stambene gradnje. Naselja sa individualnim stanovanjem, iz istog perioda izgradnje, se nadovezuju na uže gradsko jezgro, ali često sa nepravilnom urbanom matricom, pa i nepotpunom infrastrukturnom opremljenošću. Novija gradnja, poslije 1995. godine obuhvata pojedine objekte centralnih funkcija i kolektivnog stanovanja u gradskom centru i individualne gradnje na periferiji.

²⁷⁹ Ibid.

Trebinjski **Stari grad – Kastel** nastao početkom XVIII vijeka, izgrađen kao spoljna tvrđava opasana zidinama i kulama. U unutrašnjosti tvrđave dominiraju dvije džamije, Careva i Osmanpašina koje je sagradio Osman paša Resulbegović, upamćen kao veliki graditelj.²⁸⁰ Obje džamije gradili su dubrovački majstori i u njihovoj gradnji ima elemenata mediteranske arhitekture. Osman-paša Resulbegović 1719. godine podiže **Sultan Ahmedovu (Carevu) ili staru (Atik) džamiju** (Slika 35). Džamija je srušena za vrijeme posljednjeg otadžbinskog rata u Bosni i Hercegovini. Obnovljena je (svečano otvorena 2014), a tokom procesa obnove pronađen je prag prvobitne džamije koji se danas čuva u staklu unutar nje.²⁸¹ **Osman-pašina džamija** (Slika 36) sagrađena je 1726. godine i zadužbina je Osman-paše Resulbegovića. Građena je od tesanog kamena i pokrivena četverostrešnjim krovom u imitaciji kupole pod eternitom. Uz desni zid podignuta je kamena munara oktogonalnog oblika, visoka 16. metara i bila je jedna od najljepših u Hercegovini. Graditelji su bili dubrovački majstori. U njezinoj gradnji ima elemenata mediteranske arhitekture. Slovi kao najprostranija džamija u Hercegovini. Prije rata bila je kulturni spomenik pod zaštitom države. Osman-paša je kao prateće objekte podigao u blizini džamije još mekdeb i medresu, koji su bili prve prosvjetne ustanove u Trebinju. Za vrijeme posljednjeg rata džamija je srušena. Kamen temeljac za obnavljanje je postavljen 5. maja 2001. Džamija je svečano otvorena 15. jula 2005. godine. Današnja Osman-pašina džamija je autentična onoj koja je srušena i po dimenzijama i materijalima koji su korišteni u njezinoj gradnji.



Slika 35. Careva džamija



Slika 36. Osman-pašina džamija

Interesantno je da Trebinje kao mali grad ima desetak mostova. Oni su oduvijek spajali ljude, tako danas predstavljaju i značajan vizuelni identitet grada. Najznačajniji spomenik iz turskog perioda je Arslanagić most (Slika 37). **Arslanagić most** je most neobične arhitektonske ljepote sa četiri luka, sagrađen 1574. godine, za vrijeme turske okupacije od strane velikog vezira Mehmed paše-Sokolovića, kao zadužbinu za svog sina koji je poginuo u borbi sa Mlečanima.²⁸²

²⁸⁰ Božović M., Golić R. (2008). Kulturne vrednosti Trebinja. Beograd: Srpsko geografsko društvo. *Zemlje i ljudi, Zbornik radova*. br. 58, str. 67-76.

²⁸¹ <http://www.trebinjeturizam.com>

²⁸² Božović M., Golić R. (2008). Kulturne vrednosti Trebinja. Beograd: Srpsko geografsko društvo. *Zemlje i ljudi, Zbornik radova*. br. 58, str. 67-76.



Slika 37. Arslanagić most

U periodu austro-ugarske vladavine grad dobija elemente srednjovjekovne kulture. Na period austrougarske vladavine podsjećaju utvrđenja podizana na brdima oko grada koja danas dominiraju okolinom, mada pusta i prazna. Jedno takvo utvrđenje je i **Strač** (Slika 38) koje je bilo drugo po veličini na Balkanu. Priča se da je Strač posjedovao 365 prostorija (koliko je i dana u godini), u zidovima koji su debeli preko jedan metar i više. Sve prostorije su bile međusobno povezane, imale su sistem dotoka svježeg zraka i riješeno vodosnabdijevanje kišnicom u ogromnim kapitažama urađenim u okviru utvrđenja. Na vrhu utvrđenja nalaze se željezne kupole čija je debljina zida preko 30 cm. Sa samog utvrđenja pruža se predivan pogled ka Zubcima, Petrovu polju, Trebinjskoj šumi, Trebinju i dalje. Strač je nažalost dosta oštećen poslije Drugog svjetskog rata.²⁸³ Sem utvrđenja na ovaj period vladavine podsjećaju i građevine javnog karaktera, upravne zgrade, kasarne, škole itd. Na različitim lokalitetima grada pronađeni su ostaci starih sakralnih objekata, gradova, utvrđenja, puteva, komunalnih objekata, mostova, tumula, gradina, starih natpisa i nekropola stećaka, visoke kulturne, religijske i umjetničke vrijednosti. Svi ostaci potiču iz srednjeg vijeka i perioda turske vladavine, mada su prisutna i antička nalazišta i građevine iz novijeg perioda. Manastiri i pravoslavne crkve koji okružuju grad podizani su u ranohrišćanskom periodu, ali i na samom kraju XX vijeka. Sve ove građevine karakteriše prepoznatljiv mediteranski stil.²⁸⁴

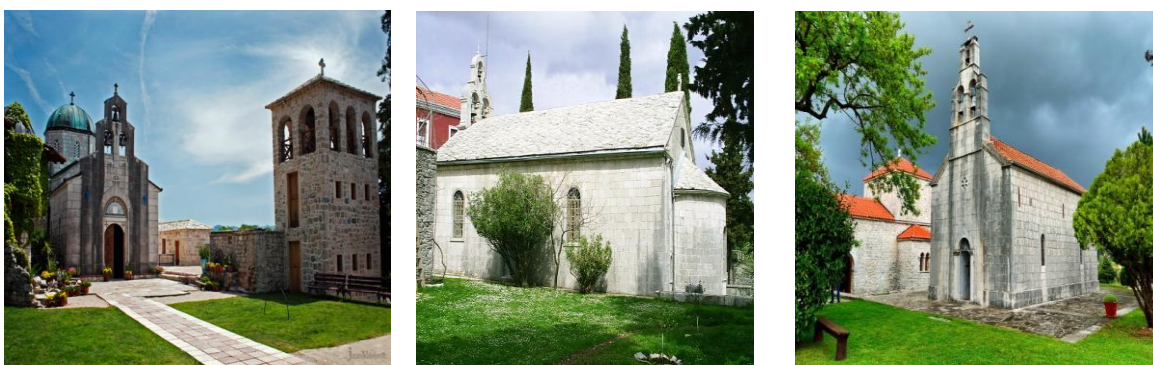


Slika 38. Utvrđenje Strač

²⁸³ <http://www.trebinjeturizam.com>

²⁸⁴ Božović M., Golić R. (2008). Kulturne vrednosti Trebinja. Beograd: Srpsko geografsko društvo. *Zemlje i ljudi, Zbornik radova*, br. 58, str. 67-76.

Manastir Tvrdoš (Slika 39), podignut na temeljima ranohrišćanske bogomolje iz perioda kasne antike (IV-VI vijek), udaljen je 4 km od Trebinja. Jedan je od najstarijih pravoslavnih manastira u Bosni i Hercegovini. Prema narodnom predanju, osnovali su ga Sveti car Konstantin i njegova majka Jelena. Istorija manastira povezana je sa Svetim Vasilijem Ostroškim i Tvrdoškim koji je kao episkop zahumski i skenderijski stolovao u Tvrdošu.²⁸⁵ Ostali poznati manastiri i crkve iz ranohrišćanskog perioda (Slike 39-42), kao i na samom kraju XX vijeka su: **manastir Duži** (XVI vijek), **Petro-Pavlov manastir** (IV–VI vijek), **manastir Zavala** (XII vijek), **manastir Dobrićevo** (XII vijek), **crkva Sv. Klimenta** (XV vijek), **crkva Sv. Arhandela** (XVI vijek), **Saborna crkva Preobraženja Gospodnjeg** (kraj XIX vijeka), **crkva Sv. Vasilija Tvrdoškog i Ostroškog** (u selu Mrkonjići , gdje se 28. decembra 1610. godine rodio sveti otac Vasilije Ostroški), **Kato-**



Slika 39. Manastir Tvrdoš, manastir Duži, Petro-Pavlov manastir



Slika 40. Manastir Zavala, manastir Dobrićevo, crkva Sv. Klimenta



Slika 41. Crkva Sv. Arhandela, Saborna crkva Preobraženja Gospodnjeg, crkva Sv. Vasilija Tvrdoškog i Ostroškog

²⁸⁵ Ibid.

lička katedrala (kraj XIX vijeka), Hercegovačka Gračanica u Trebinju (izgrađena 2000. godine – posvećena je pjesniku Jovanu Dučiću i po njegovoj želji, koju je iskazao u testamentu, sagrađen je hram Presvete Bogorodice na brdu Crkvina iznad Trebinja, u kome je Dučić sahranjen). Treba istaknuti i spomenike od kojih su najznačajniji **spomenik Njegošu**, podignut 1934. godine i **spomenik Jovanu Dučiću** koji se nalazi preko puta Njegoševog spomenika (Slika 43). U neposrednoj blizini su figure lavova na ulasku u gradski park, kao i figura Jelene Anžujске na zidinama starog grada, koje su poklon Dučića rodnom gradu.²⁸⁶



Slika 42. Katolička katedrala, Hercegovačka Gračanica



Slika 43. Spomenik Njegošu, spomenik Dučiću

Na ovim prostorima su sačuvani i ostaci Starih gradova. To su „Klobuk (IX vijek, najstarije srednjevjekovno utvrđenje u Bosni i Hercegovini) i Mičevac (XI vijek), kao i brojni stećcu rasuti po čitavom hercegovačkom kraju. U okolini Trebinja skoro da i nema sela bez nekropole stećaka. Najveći broj stećaka je iz XV i XVI vijeka, ali ima i starijih, iz perioda kada je u Travuniji dominirala bogumilska vjera. U samom gradu, u blizini Arslanagića mosta nalazi se stećak pod kojim je sahranjen trebinjski župan Grd. Potiče iz druge polovine XII vijeka i predstavlja najstariji poznati stećak u Bosni i Hercegovini“.²⁸⁷ Poznato izletišta, smješteno na obalama Lastvanskog jezera, 12 kilometara udaljeno od grada je **izletišta Lastva**. Ovo izletišta prvi put se u istoriji spominje u XI vijeku. Karakteristično je po prelijepim prirodnim i vještački izgrađenim bazenima, smještajnim kapacitetima, sportsko-rekreativnim sadržajima i nacionalnim restoranima. Drugo poznato

²⁸⁶ <http://www.trebinjeturizam.com>

²⁸⁷ Božović M., Golić R. (2008). Kulturne vrednosti Trebinja. Beograd: Srpsko geografsko društvo. *Zemlje i ljudi, Zbornik radova*, br. 58, str. 67-76.

trebinjsko izletišta koje pruža mogućnost kupanja, sunčanja i odmora u prirodi jeste izletišta **Jazina**. U neposrednoj blizini grada, na rijeci Trebišnjici nalazi se **Izvor Studenac**. Ovu lijepu lokaciju, koju i danas krase jedan od starih dolapa, Trebinjci su oduvijek koristili za izlete, piknike, škole u prirodi, itd. Sljedeće poznato izletišta, udaljeno 25 km od grada, bogato florom i faunom je izletišta **Zubačka Ubla**. Ovo područje spada među 18 najbogatijih lokaliteta u Evropi, po sadržaju flore i faune, što ukazuje na mogućnost da postane nova privredna grana, i to prvenstveno kao vazдушna banja.²⁸⁸ Uslovi za razvoj posebnog, rezidencijalnog vida turizma su izuzetno povoljni, s obzirom da su sva ova izletišta veoma autentična i da na pomenutim izletišta postoji dosta vikendica.²⁸⁹

Prirodno okruženje. Prirodno okruženje je veoma značajan faktor privrednog razvoja. Zahvaljujući klimatskim uslovima i obilju padavina, prostor opštine Trebinje spada u vodom najbogatija područja na Balkanu i Evropi. Geografski položaj i reljef opštine Trebinje uslovio je posebne klimatske karakteristike pogodne za poljoprivrednu proizvodnju, ali i za život ljudi. Kroz Trebinje protiče rijeka Trebišnjica – nekada najveća ponornica u Evropi. Duga je 98 km, sa podzemnim tokovima 187 km. Bila je rijeka igračica-skrivačica. Bila je neukroćena, a sada je istinski ukroćena goropadnica. Od Trebinja pa do Kleka protiče Trebišnjica i natapa Trebinjsko i Popovo polje. Ponori i vrtache odvođe na više mjesta njenu vodu u podzemlje, gdje nepoznatim podzemnim kanalima otiče prema Neretvi i Jadranskom moru. Ova rijeka je veoma zanimljiva kada je u koritu, kao i onda kada se razlije, odnosno ljeti sasvim presuši, dok zimi poplavi svoju okolinu. Među poljima gornje Hercegovine najveće i najpoznatije je Trebinjsko i Popovo polje. Trebinjsko polje ili „Vrt Hercegovine“ nad morem je između 270 i 280 m, dugo je 9 km, a široko je prosječno oko 2 km. Zove se „Vrtom Hercegovine“ zbog veoma bogate biljne vegetacije. Popovo polje ili „Misir hercegovački“ je nešto niže od trebinjskog polja. Popovo polje dugo je 48 km, a široko 1 do 1,5 km. Najšire je kod Zavale. Kod mjesta Zavale nalazi se kraška pećina Vjetrenica, koja je dobila ime po vjetru koji za vrijeme bure u pećini postaje veoma jak. Nedaleko od pećine nalazi se bistro podzemno jezero. Tlo Popovog polja je veoma plodno, postoje usjevi koji u ovom polju dva puta godišnje rode. Prirodne pojave u Popovom polju slične su donekle i onima u Egiptu ili Misiru. Otuda naziv za ovo polje „Hercegovački Misir“.

Episkop Zahumsko-hercegovački i primorski Grigorije u svojim besjedama o Hercegovini kaže da je i sama klima ove zemlje čudesna jer se poklapaju mediteranska, kontinentalna i planinska klima, što pruža mogućnost da iz Trebinja za tren budete na obalama mora, a opet isto tako brzo da budete ispod Orjena. To sve govori da je čovjek nekako sretan, nekako privilegovan time što živi ovdje. Izraz koji je čuo od nekog sveštenika (a on je opet čuo od nekih starijih ljudi) upotrijebio je da ocrta tu privilegiju, a koja glasi: *„Živjeti ovdje znači živjeti u krilu Božijem“*. Sa više od 260 sunčanih dana u godini, daje poseban, topao

²⁸⁸ <http://www.trebinjeturizam.com>

²⁸⁹ Jović S, G. (2012). *Prostorni prikaz materijalne baze turizma Trebinje*. [Online]. Dostupno na: http://www.ffuis.edu.ba/media/publikacije/radovi/2012/06/12/02_Goran_Jovic.pdf [24.02.2014.].

izgled ovom kraju i ljudima koji tu žive. Povoljna klima omogućava život kulturama kao što su vinova loza, rano voće i povrće, što obogaćuje hercegovačku trpezu u turističkoj ponudi. Klima se, pored velikog broja sunčanih dana, odlikuje malom relativnom vlažnošću i oblačnošću, pojačanim vazдушnim strujama, kišama u zimskom periodu i toplim ljetima. Interesantno je da je u Trebinju toplija jesen nego proljeće. Srednja godišnja temperatura vazduha kreće se oko 14,5°C.²⁹⁰ U tom pravcu se već prepoznaju lokalni brendovi: poznata vina žilavka i vranac, zaštićena vina iz *podruma Vukoje, poduma Anđelić, Tvrdoška vina, Herceg med* koji ima posebnu aromu raznih cvijetova i trava, ljekovito bilje.

Obrazovni, kulturni i sportski sadržaji. Kulturna baština je sržni dio jedinstvenog identiteta grada. I više od toga: kultura može da postane važan generator duhovnih i materijalnih vrijednosti. Što je više sadržaja grad je življi i u njemu je ugodnije boraviti. *Kulturna politika lokalne zajednice, definisana poslednjih godina, otjelovljena kroz brojne manifestacije kulture, daju Trebinju sasvim novu dimenziju. Trebinje je već dugo sredina u kojoj je kultura i duhovna potreba, a u poslednje vrijeme sve više, i zamajac razvoja turizma. Sve to, razlog je što se uz Trebinje sve više veže odrednica grada kulture. Projekat "Trebinje – grad kulture", zamišljen u kontekstu evro-mediteranske kulturne tradicije, svojevrsno je zavještanje Jovana Dučića, jednog od najznačajnijih srpskih pjesnika. Ovaj projekat i identitet grada kao kulturnog i duhovnog centra, upotpunjuju kulturne manifestacije, koje prevazilaze regionalni i državni karakter i postaju stjecište umjetnika i kulturnih djelatnika šireg značaja.*²⁹¹ Kulturna tradicija Trebinja zasniva se prvenstveno na institucijama, manifestacijama i na kulturnim pregaocima. Od institucija se izdvajaju Muzej Hercegovine, Narodna biblioteka Trebinje, Centar za informisanje i kulturu i Dom mladih, dok su najznačajnije manifestacije *Dučićeve večeri poezije* (Slika 44), *Dučićev dan* i *Trebinjske ljetne svečanosti*, koje objedinjavaju cijeli niz raznovrsnih i kvalitetnih kulturnih događaja. Treba još pomenuti i ostale značajne kulturne i sportske događaje poput: *Mediterranskih dana* (međunarodni sajam turizma, ugostiteljstva i trgovine na kome se promovise razvoj turizma i male privrede u okolini i regionu kao i razvoj prekogranične saradnje.), *Dana Evrope*, *Trebinjskih dana vina* (manifestacija posvećena proizvodu koji sve više postaje istočno-hercegovački i trebinjski brend, gdje brojni posjetoci imaju priliku da uživaju u vinima brojnih trebinjskih podruma, od kojih su mnogi stekli priznanja na smotrama širom Evrope), *Međunarodna likovna kolonija u Lastvi*, *Narodni sabor zubačka Ubla* (tradicionalna manifestacija slobodarskog duha naroda ovih krajeva, koji se posljednjih godina održava pod nazivom "Iz ustanka nicaše sloboda", gdje je pokrovitelj i domaćin ovog velikog narodnog zbora neka od opština sa tromeđe - BiH, CG i Hrvatska. *Krsna slava grada* (obilježavanje Krsne slave grada i Sabornog hrama na Sveto Preobraženje Gospodnje sa bogatim i raznovrsnim programom koji priprema Crkvena opština Trebinje pod pokroviteljstvom Opštine Trebinje. Trebinjski hramovi, trgovi i ulice su otvorene scene na kojim se odvija duhovni i kulturno zabavni program), *Međunarodni džudo turnir*, *Plivački međunarodni miting*, *Moto skup*, *Sportski kamp "Dejan Bodiroga"*,

²⁹⁰ <http://www.trebinjeturizam.com>

²⁹¹ Preuzeto sa službene web stranice Grada: http://www.trebinje.rs.ba/?subpg=grad_kulture

Skokovi sa kamenog mosta, Planinarski pohod na Orjen "Zajedno do vrha" (pohod na planinu Orjen u organizaciji planinara, izviđača, speleologa i drugih ljubitelja prirode, sa ciljem ukazivanja na turističke potencijale Zubačkih Ubala i planinskog masiva Orjen), Pohod na Leotar.²⁹²



Slika 44. Dučićeve večeri poezije

Kulturna ustanova **Muzej Hercegovine** je osnovana 1952. godine. Posjeduje veliki broj eksponata koji potvrđuju da su na ovom prostoru postojale brojne kulture i civilizacije. U muzeju se nalaze sljedeće stalne postavke i legati:

- **Dučićeva zbirka** koju čine vrijedni umjetnički eksponati (72 eksponata kamene plastike, 14 umjetničkih slika domaćih i inostranih slikara, tapiserija, mozaik, japanski vez, odlikovanja Jovana Dučića, njegova ambadorska odora i njegovi rukopisi);
- **Stalna etnološka postavka** prezentuje narodni život i kulturu ljudi sa ovih prostora krajem XIX vijeka i početkom XX vijeka;
- **Stalna arheološka postavka** - zbirka sa vrijednim eksponatima od praistorije do srednjeg vijeka;
- **Memorijalna izložba slika Atanasije Popović** sa 43 umjetničke slike poznatog slikara (dar gradu Trebinju slikarevog brata Uroša Popovića);
- **Legat slikarke Milene Šotre** sa 24 umjetničke slike sa motivima Hercegovine i *Putopis po Rusiji* i 15 grafika slikarkinog brata, poznatog grafičara Branka Šotre;
- **Legat akademskog slikara Milorada Ćorovića** sa 57 umjetničke slike;
- **Legat književnika i vajara Radovana Ždrala** sa 122 skulpture ("Kamenov svet") izrađene od poludragog kamena.

Pored stalnih postavki i legata, u fundusu Muzeja Hercegovine nalazi se oko 400 umjetničkih slika, grafika, skulptura i drugih predmeta, kao i značajna zbirka bibliotečke građe (biblioteka sa stručnim knjigama iz različitih oblasti nauke, kulture i umjetnosti).

²⁹² <http://www.trebinjeturizam.com>

„Trebinje je divno. Noći, kada su vedre u Trebišnjica u noći sa slikom jablanova u njenom staklu, izgledaju kao mistične slike iz Berlina. Veliki breg Leutar koji se diže iznad mog rodnog Trebinja, kao modro platno između neba i zemlje, nosi ilirsko ili grčko ime po reči elefterija, što znači sloboda. Sa ovoga brega, vidi se na vedrom danu, preko mora koje je u blizini, obala Italije. Taj veliki vidokrug nije bio bez uticaja na moj zavičaj i njegove ljude...“²⁹³ Na ovaj način je veliki pjesnik, Trebinjac, Jovan Dučić doživljavao svoj rodni grad i njegove ljude koji su odvajkada znali da cijene vrijednost knjige i pisane riječi, a samim tim i značaj biblioteka. Prva od njih osnovana je još davne 1921. godine. Nova zgrada **Narodna biblioteka Trebinje**, u prizemlje zgrade koja se nalazi u ulici Luke Čelovića, zvanično je otvorena 04. novembra 2006. godine, a 500 m² raspoloživog prostora, omogućava ne samo adekvatan smještaj knjižnog fonda, već i odvijanje kulturnih manifestacija i drugih aktivnosti koje su joj u prošlosti bile uskraćene. Na taj način ona je postala istinsko kulturno jezgro Hercegovine i stjecište ljubitelja knjige i pisane riječi. Ljubitelji knjige u Trebinju imali su sreću da se u njihovom gradu rodio veliki pjesnik Jovan Dučić, koji je svom gradu i njegovim stanovnicima, pored nekoliko spomenika koji ga ukrašavaju i čine jedinstvenim, poklonio i privatnu biblioteku. Legat Jovana Dučića se sastoji od dva fonda publikacija: trebinjskog i američkog, ukupno 5290 naslova. Osnovni nosioci kulturno – umjetničkog života Trebinja su: Crkveni hor Sveti Vasilije Tvrdoški i Ostroški, Gradski mješoviti hor "Tribunia", Amatersko pozorište, Kulturno umjetnička društva.

Na teritoriji grada djeluju tri fakulteta i to: Fakultet za proizvodnju i menadžment, Likovna akademija, Visoka škola za hotelijerstvo i turizam. Četiri srednje škole: Gimnazija „Jovan Dučić“, Centar srednjih škola, Tehnička škola, Srednja muzička škola; četiri osnovne škole i tri predškolske ustanove. Iz ovih vijekova emigracija stanovništva iz Hercegovine, proistekla je pojava da su oni u druge krajeve prenosili mnoge svoje navike, običaje, svoju kulturu, pa i svoj jezik. Upravo ovakva emigracija hercegovaca imalo je presudan momenat za razvoj srpske kulture i za stvaranje novog standarda „vukovskog“ književnog jezika. Možda je najveće uporište i pravi razlog što je Vukova reforma uspjela upravo u tome što su na tom „hercegovačkom“ govoru nastala divna dijela usmenog narodnog stvaralaštva, jer je ovo područje bilo „kolijevka herojske rapsodije“ srpskog naroda, ali i lirskog i svekolikog, vrlo raznovrsnog narodnog umjetničkog stvaranja.

Jovan Cvijić je tvrdio: „Vjerujem da su od sviju ljudi u našoj zemlji Hercegovci po prirodi najučtiviji i najmanje skloni spletkama. Njihova uboga pokrajina napravila ih je skromnim, pobožnim, umjerenim,... Srbin iz te zemlje nije po svojoj prirodi samo učtiv, nego i topao i srdačan, ljubak i dobrostiv. Skladnost i harmonija tog karaktera čine da je on i oprezan i pažljiv, istovremeno kad i ponosan i rešljiv“.²⁹⁴ Nesumljivo je da Trebinjci, kao i Istočnohercegovci u cjelini, pripadaju dinarskom tipu o kojem je pisao Jovan Cvijić. Međutim, i u okviru tog tipa imaju svoje potrebne značajke. Ko je god proveo deceniju ili više u Trebinju, rado se osjeća pravim Trebinjcem, asistirajući u imidžu autohtonih

²⁹³ Ibid.

²⁹⁴ <http://www.trebinjeturizam.com>

Trebinjaca, i preuzimaju neke njihove osobine da su lokal patriote, a u stvari zaljubljeni su u Trebinje, kao i svoj zavičaj, a ponekad ih krasi i narcosoidnost u tom smislu. Pozitivna osobina tipičnog Trebinjca je nostalgija. To važi i za one koji odu iz Trebinja (primjer Jovan Dučić), ali i za one koji u njemu ostaju. Španci su to primjetili u novije vrijeme da se Trebinje odvaja od ostalih mjesta u široj okolini, jer ih podsjeća na neka simpatična španska mjesta, gdje se ukrštaju mediteranska i planinska klima, ali i mentalitet takvih podneblja.

Sportsko-rekreativne površine značajno su zastupljene u urbanoj matrici grada. Sport je u Trebinju veoma dobro razvijen i organizovan kroz rad klubova iz svih popularnih ekipnih sportova, kao što su fudbal, košarka, džudo, karate, rukomet, ali su zastupljeni i atletika, te plivački sportovi. U gradu se nalaze fudbalski stadion „Police“ sa 8.500 mjesta. Stadion „Police“ je multifunkcionalni stadion, a trenutno se najviše koristi za odigravanje fudbalskih utakmica i predstavlja domaći stadion Fudbalskog kluba „Leotar“. Stadion je kompletno obnovljen 2003. godine i spada u bolje opremljene stadione. Pored ovog stadiona u gradu se nalazi više manjih fudbalskih igrališta, olimpijski bazen, košarkaški kamp „AND1 Rising Stars – Dejan Bodiroga“. To je kamp koji tokom svakog ljeta okuplja više stotina mladih učesnika iz desetak zemalja svijeta, pod pažnjom najuspješnijih trenera evropske košarke. I ostali sadržaji daju izvanredne uslove za pripreme sportista i takmičenja u džudu, košarci, fudbalu, rukometu, atletici i plivačkim sportovima. Pored ovih, u Trebinju se nalaze i Veslačko društvo „Trebišnjica“, aeroklub, paraglajding klub. Ljubitelji ekstremnih sportova u Trebinju nailaze na izvanredne uslove za paraglajding. Položaj brda Gljiva omogućuje startnu poziciju na visini od 950 m nadmorske visine za let paraglajdingom. Spuštajući se, pruža se prelijepa panorama Trebinja sa atraktivnom okolinom, a vidik doseže i do mora.²⁹⁵

Od zanimljivih društava tu su Speleološko društvo "Zelena Brda" i planinarsko društvo "Vučji zub" koji su vrlo aktivni. Speleološko društvo egzistira već 35 godina, nosilac je ordena Svetog Save prvog reda. Područje istočne Hercegovine, zajedno sa Trebinjem pripada karstnom području. Starost toga je među najstarijima u svijetu, nalazi se veliki broj neistraženih biljnih i životinjskih vrsta. Proteklih godina održane su 4 međunarodne biospeološke ekspedicije u kojoj su učestvovali svjetski stručnjaci iz biospeologije (Francuska, Slovačka, Češka, Srbija, Hrvatska, Makedonija, Meksiko). Tokom tih istraživanja je otkriveno preko 20 novih pećinskih vrsta i rodova, i ako se to uzme u obzir ovo područje je jako interesantno za istraživače. U pećinama je otkriven značajan broj praistorijskih ostataka medvjeda, leoparda, tako da je i sa antropološkog aspekta interesantno za istraživanje, a i sa turističkog aspekta. Veoma važan fenomen za istraživanje sa turističkog aspekta je čovječija ribica, lat. proteus anguinus, koja je jedinstvena za područje Trebinja i Popovog polja, prije rata bila je eksploatisana u Vjetrenici, a pronađena su nalazišta i u okolini Trebinja.²⁹⁶

²⁹⁵ Ibid.

²⁹⁶ <http://www.trebinjeturizam.com>

Rijeka Trebišnjica pruža izvanredne mogućnosti za sportski ribolov. Tu su slivovi rijeke Trebišnjice, kao i jezera. Trebišnjica i trebinjska jezera obiluju raznim vrstama riba, među kojima se ističu pastrmka, šaran, strugač i druge. Trebinjski vodotoci – rijeka i jezera – zbog izuzetnog ribljeg bogatstva velika su atrakcija za ribolovce. Kao što su vode bogate ribom, tako su i trebinjske šume bogate visokom i niskom divljači. Niski predjeli su pogodni za razvoj lovnog turizma na nisku i pernatu divljač.²⁹⁷

Infrastrukturna opremljenost grada. Osnovnu gradsku infrastrukturu obuhvata ukupnost svih sistema od saobraćajnog (putni, vazdušni, drumski), energetskog (elektrane, energenti, gasovodi, toplovodi), vodnog (vodovod, kanalizacija, prečistitači otpadnih voda i sl.) telekomunikacionog (komunikacioni, informacioni), uprava i administracija (policija, vojska, pošte, vatrogasne službe, zelenilo, pijace, komunalni otpad), društvena infrastruktura (predškolske ustanove, školstvo, zdravstvo, socijalno starenje). Osnovnu gradsku infrastrukturu čine i svi oni objekti koji omogućavaju pristup nekom gradu (mostovi, tuneli, itd). Da bi se promet ljudi i roba nekog grada, kao i komunikacija grada s drugim centrima u svojoj bližoj ili daljoj okolini obavljala slobodno, preduslov je osnovna gradska infrastruktura.²⁹⁸ Ova komunikacija je osnova za privredni, kulturni i socijalni razvoj nekog grada. Kako infrastruktura predstavlja preduslov za razvoj određenog grada, ujedno i predstavlja konkurentsku prednost uz stvaranje dobrih preduslova za brendiranje grada.

Istraživanje o kvalitetu života sprovedeno od strane Centara Cicilnih inicijativa ukazuje na to da kada je riječ o postojećoj infrastrukturi, anketirani građani Trebinja su uglavnom zadovoljni sa istom, a najzadovoljniji sa stanjem vodovodnog sistema, što je potvrdilo oko 98% anketiranih (Tabela 8).

Tabela 8. Zadovoljstvo postojećom infrastrukturom

Infrastruktura	Zadovoljstvo postojećom infrastukturom			
	Zadovoljan/a	Djelimično zadovoljan/a	Nezadovoljan/a	Ne znam/bez odgovora
Elektična mreža	78.7%	20.2%	1.1%	0.0%
Vodovodni sistem	87.6%	10.1%	1.1%	1.1%
Kanalizacija	41.6%	51.7%	5.6%	1.1%
Grijanje	60.7%	32.6%	6.7%	0.0%
Školski objekti	43.8%	34.8%	12.4%	9.0%
Zdravstveni objekti	38.2%	49.4%	11.2%	1.1%
Putevi i ulice	33.7%	42.7%	20.2%	3.4%
Internet	30.3%	20.2%	3.4%	46.1%

Izvor: Centri civilnih inicijativa (2013)

Životna sredina. Životna sredina predstavlja sve ono što nas okružuje i kao takva predstavlja specifičan resurs za nastanak, razvoj i opstanak ljudskog života. „Zaštita

²⁹⁸ Paliaga M. (2008). *Branding i konkurentnost gradova*. Rovinj: Samostalna naklada. str. 89.

životne sredine podrazumijeva skup različitih postupaka i mjera koji sprečavaju ugrožavanje životne sredine s ciljem očuvanja biološke ravnoteže. Stoga svaki poremećaj stanja životne sredine dovodi do ekoloških poremećaja i poremećaja socijalnih odnosa, koji su međusobno povezani i uslovljeni²⁹⁹ Upravo iz navedenih razloga bitno je ne samo zaštititi životnu sredinu, već i obezbjediti neophodne uslove za život stanovnika grada. Stanje životne sredine utiče na to u koje je mjeri određeni grad privlačan.

Istraživanje o kvalitetu života sprovedeno od strane Centara Civilnih inicijativa (Tabela 9) ukazuje na to da kada je riječ o životnoj sredini, više od polovine anketiranih građana Trebinja nema previše razloga da se žali na buku, zagađenje vazduha ili divlje deponije.³⁰⁰

Tabela 9. Životna sredina u lokalnom okruženju

	Razlozi zadovoljstva/nezadovoljstva životnom sredinom u lokalnom okruženju				
	Veoma mnogo razloga	Mnogo razloga	Neki razlozi	Nema razloga	(Ne znam)
Buka	2.2%	21.3%	20.2%	51.7%	4.5%
Zagađenje vazduha	0.0%	12.4%	21.3%	58.4%	7.9%
Divlje deponije	0.0%	1.1%	12.4%	68.5%	18.0%

Izvor: Centri civilnih inicijativa (2013)

6.5.2 Odlike stanovništva

Struktura domaćinstva i odnosi u porodici. Stanovništvo jednog grada ima značajan uticaj na to da li će određeno mjesto biti manje ili više poželjno. Gostoljubivost stanovnika je značajni faktor koji utiče na posjetu turista nekom gradu, da li će ga nastaniti novi rezidenti ili će biti poželjno mjesto za nova ulaganja investitorima. Postoji uzajamna povezanost između toga da što je mjesto manje - veći značaj upravo ima taj neposredni kontakt, ljubaznost, komunikacija u odnosu na veća mjesta gdje se sagledavaju neki drugi uticaji, poput prometnih gužvi, npr. „Na kraju, svi elementi od infrastrukture, baznih usluga, do urbanizma i atrakata međusobno su povezani i isprepleteni međuljudskim odnosima, obilježjima komuniciranja i tradicije lokalnog stanovništva, kulturnim, socioekonomskim i društvenim odnosima. Lokalno stanovništvo je element koji povezuje sve ostale“.³⁰¹

Grad Trebinje ulazi u red rjeđe naseljenih gradova (35 stanovnika po km²). Na toj površini živi 31.433 stanovnika, od kojih više od 80% živi u urbanom djelu opštine. Trend pada prirodnog prirastaja je evidentan u par posljednjih godina, kao što se i može vidjeti sa

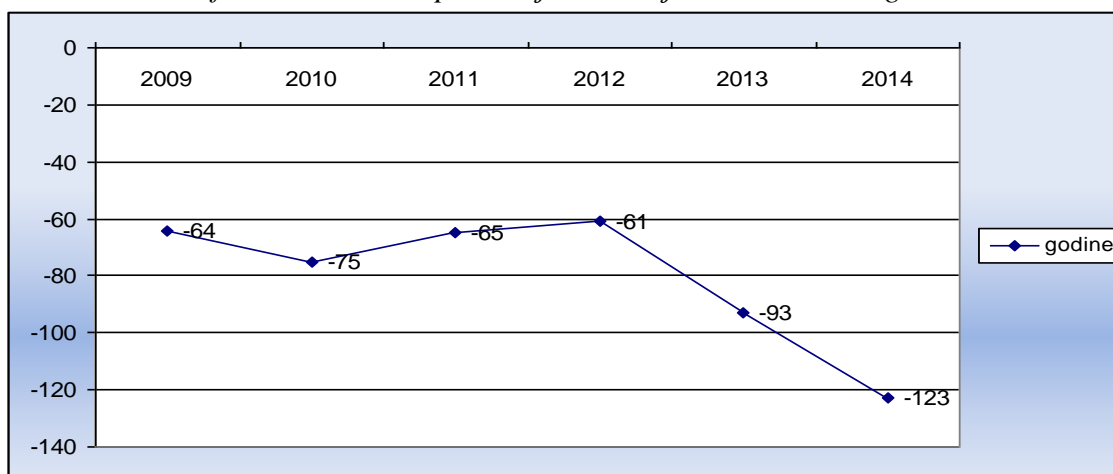
²⁹⁹ Ninković M. (2005.) Zaštita životne sredine. Beograd: Lex forum, Beograd. Lawyers for Democracy, str. 21-22.

³⁰⁰ Centri civilnih inicijativa (2013). Grad Trebinje: Izvještaj o kvalitetu života za 2012/2013. Projekat „Lokalna uprava za kvalitet života građana – faza 2“ finansira Evropska unija, maj 2013.

³⁰¹ Paliaga M. (2008). Branding i konkurentnost gradova. Rovinj: Samostalna naklada, str. 96.

prikazanog grafikona (Grafikon 5). Neophodne su odgovarajuće mjere na nivou grada, kao i na nivou Republike Srpske kako bi se ovakav trend zaustavio.³⁰²

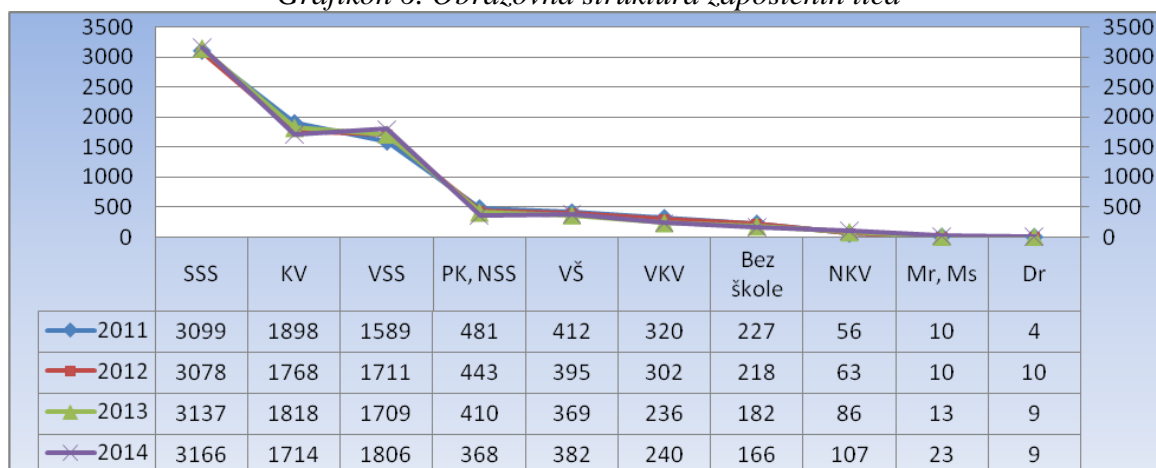
Grafikon 5. Prirodni priraštaj u Trebinju od 2009-2014 godine



Izvor: Republički zavod za statistiku Republike Srpske

Obrazovna struktura stanovništva. Osnovni temelj razvoja konkurentnosti ljudskih resursa je kvalitet formalnog obrazovnog sistema. Međusobna zavisnost privrednog rasta i stepena obrazovanja u razvijenim zemljama je naglašena. Analize pokazuju da dodatna godina obrazovanja stanovništva pojedine zemlje omogućuje povećanje proizvodnje po stanovniku za 4-7%. Za razvijene zemlje, i za one u razvoju, u određivanju ekonomskog rasta kvalitet obrazovanja čak je i važniji od kvantiteta obrazovanja.³⁰³ Prema podacima Republičkog zavoda za statistiku obrazovna struktura radno sposobnog stanovništva grada Trebinja prikazana je na Grafikonu 6. Prema stručnoj spremi, najveća zaposlenost je kod SSS (39%), KV (21%) i VSS (23%).

Grafikon 6. Obrazovna struktura zaposlenih lica



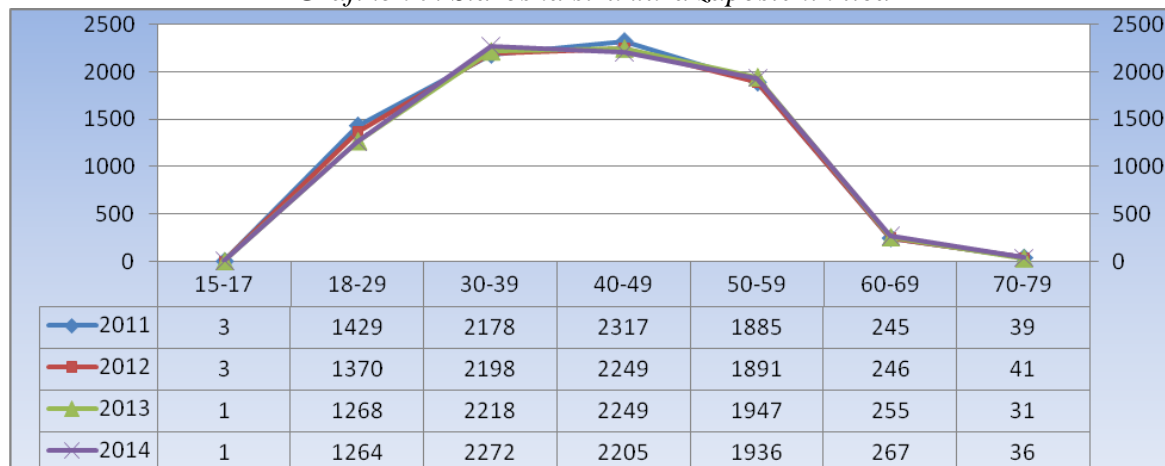
Izvor podataka: Poreska uprava RS, područni centar Trebinje

³⁰² Odjeljenje za privredu i društvene djelatnosti grada Trebinja (2015). *Informacija o osnovnim pokazateljima poslovanja privrede grada Trebinja u 2014. godini*. Trebinje: Administrativna služba grada Trebinja.

³⁰³ Lowther J. (2004). Kvaliteta hrvatskoga formalnog obrazovnog sustava. [Online]. Washington: *Deloitte Touch Tohmats*. Dostupno na: <http://www.ijf.hr/konkurentnost/lowther.pdf> [16.03.2014.]

Po godinama starosti, najveća zaposlenost je kod starosne dobi od 40-49 godina (27%), zatim slijede dobi od 30-39 godina (28%), od 50-59 godina (24%), od 18-29 godina (16%), dok je najmanja zaposlenost kod starosne dobi iznad 70 godina (0,4%), (Grafikon 7).³⁰⁴

Grafikon 7. Starosna struktura zaposlenih lica



Izvor podataka: Poreska uprava RS, područni centar Trebinje

Ukupan broj penzionera na nivou grada je 7.650 korisnika. Odnos zaposlenih lica i penzionera je 1,04:1. Prosječnu penziju za RS, BiH i grad Trebinje, u zadnjih nekoliko godina, prikazana je u Tabeli 10.³⁰⁵

Tabela 10. Prosječna penzija za RS, BiH i grad Trebinje u (KM)

	2010.god.	2011.god.	2012.god.	2013.god.	2014. god.
RS	321	321	312	318	333
FBiH	333	338	336	347	348
Trebinje	339	340	324	332	353

Izvor: Fond za PIO RS, filijala Trebinje i IRB RS/ Ekonomski pokazatelji

Prirодно kretanje stanovništva. Koliko je jedan grad privlačan, koje su mogućnosti koje on može da pruži (što se prije svega ogleda u mogućnosti zapošljavanja i uslova za kvalitetan život) mjeri se i doseljavanjem stanovništva u taj grad. „Podaci o prirodnom kretanju stanovništva pokazuju negativan prirodni priraštaj od 2002. godine dok se u isto vrijeme starosna struktura stanovništva Trebinja pogoršava. Iz godine u godinu, sve je manje djece i mladih, broj stanovnika između 20 i 49 godina stagnira, dok je stanovnika preko 50 godina sve više. Stalan odlazak mladih ljudi, migracije izbjeglog i raseljenog stanovništva i veliki broj žrtava rata u prošlom vijeku doveli su do toga da je trebinjsko stanovništvo jedno od najstarijih u BiH.“³⁰⁶

³⁰⁴ Odjeljenje za privredu i društvene djelatnosti grada Trebinja (2015). *Informacija o osnovnim pokazateljima poslovanja privrede grada Trebinja u 2014. godini*. Trebinje: Administrativna služba grada Trebinja.

³⁰⁵ Ibid.

³⁰⁶ Razvojna Agencija Eda (2009). *Strategija razvoja opštine Trebinje 2009-2017. godine*. Trebinje: Uprava grada Trebinja.

Migracije stanovništva na području grada Trebinja bile su izražene kroz istoriju. Ove migracije su se odnosile na interne migracije selo-grad, kao i ekonomske koje su bile razlog odlaska mladih kako bi ostvarili bolji život u razvijenim dijelovima svijeta. Proces inetrnih migracija selo-grad imao je za posljedicu da se većina seoskog stanovništva nastani u gradskom području. Ovo je dovelo do nedovoljno naseljenih sela danas, u kojima živi pretežno starije stanovništvo koje brine o imanjima, obradi zemlje i pomaže djecu i srodnike u gradu, u skladu sa svojim mogućnostima. Grad Trebinje ulazi u red opština u Bosni i Hercegovini sa najvećim brojem najstarije populacije. Ovakav trend znači i povećan broj penzionera koji vodi višestrukim povećanim potrebama u zdravstvenoj i socijalnoj zaštiti, kao i fondovima penzijsko-invalidskog osiguranja.³⁰⁷ Tabela 11 pokazuje kakva su migraciona kretanja bila u gradu Trebinju.

Tabela 11. Unutrašnja migraciona kretanja u gradu Trebinju u periodu 2009 – 2014. godine

God	BROJ DOSELJENIH U GRAD TREBINJE				BROJ ODSELJENIKA IZ GRADA TREBINJA				Migracioni saldo
	Ukupno	Iz Federacije BiH	Iz Brčko distrikta	Iz drugih opština	Ukupno	U Federaciju BiH	U Brčko distrikt	U druge opštine	
2009	258	106	1	151	187	74	1	112	71
2010	261	121	1	139	229	103	-	126	32
2011	252	136	3	113	212	88	1	123	40
2012	215	113	1	101	264	123	1	140	-49
2013	244	123	-	121	145	48	2	95	99
2014	273	112	-	161	163	49	-	114	100

Izvor: Republički zavod za statistiku Republike Srpske

Kvalitet života. Definicija kaliteta života prema istraživačima Centra za istraživanje kvaliteta života sa Sveučilišta u Torontu (Quality of Life Research Unit) glasi da se kvalitet života odnosi na stepen uživanja jedinke u mogućnostima koje joj život pruža, pri čemu se te mogućnosti odnose na rezultate šansi i ograničenja nastalih u njenoj interakciji sa okolinom. Prema Svjetskoj zdravstvenoj organizacija kvalitet života razumije kao percepciju jedinke o vlastitom životu u kontekstu kulturnog i vrijednosnog sistema u kome živi, a uzimajući u obzir njene ciljeve, očekivanja i ograničenja.³⁰⁸ Višeslojan je i složen koncept kvalitet života, i obuhvata spektar životnih oblasti. Širi je pojam od životnog standarda. Ovaj pristup takođe istražuje vezu između oblasti kao što su: ekonomska situacija, zaposlenost, zdravlje i zdravstvena zaštita, porodica i domaćinstvo, obrazovanje i obuka, život u zajednici i društveno učešće. Koriste se dva pristupa istraživanja kvaliteta života. To su tzv. objektivni i subjektivni. Objektivni pristup usredotočen je na proučavanje zastupljenosti različitih vanjskih indikatora kao što su materijalno stanje, stanje okoline, politička slobode, stepen demokratičnosti u društvu i sl., dok se subjektivni pristup pretežno bavi subjektivnim doživljajima i iskustvima pojedinaca.

³⁰⁷ Izvod iz Strategije razvoja socijalne zaštite u Opštini Trebinje 2011-2016.

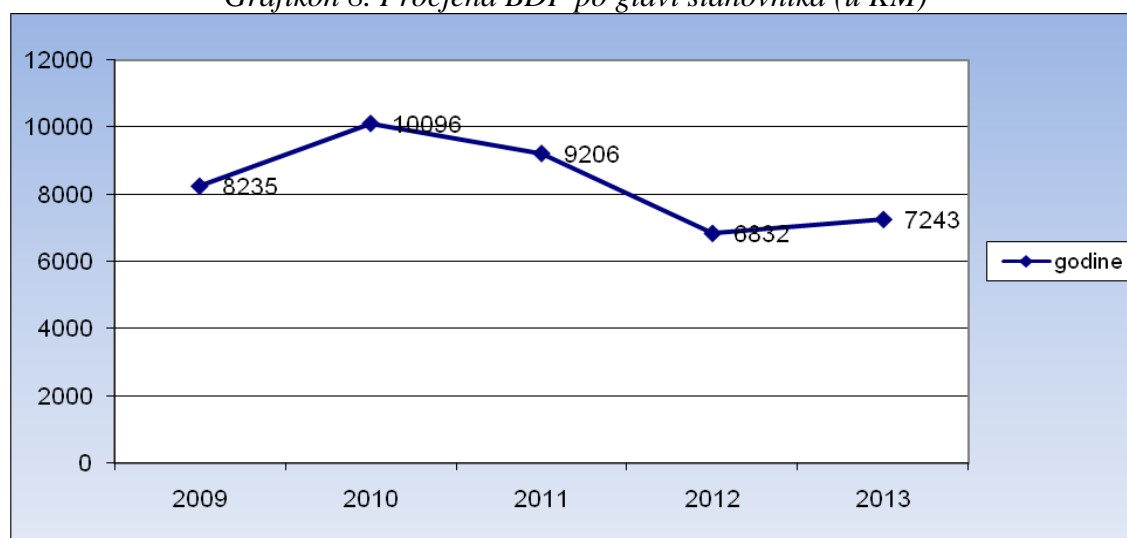
³⁰⁸ Lipovčan Lj.K., Burušić J., Tadić M. (2012). *Indikatori kvalitete življenja*. Psihologija u zaštiti metalnog zdravlja, Priručnik za psihološku djelatnost u zaštiti i promicanju mentalnog zdravlja. Virovitica: Zavod za javno zdravstvo „Sveti Rok“ Virovitičko-podravske županije. str. 438.

Indikatori koje smo koristili za potrebe istraživanja kvaliteta života odnose se na:

- visinu prosječne neto zarade kao glavnog pokazatelja kupovne moći stanovništva,
- prihode gradskog budžeta po glavi stanovnika kao mogućnost da grad održava i unapređuje komunalnu, obrazovnu, kulturnu i sportsku infrastrukturu i time unapređuje kvalitet života svakog svog stanovnika, i
- broj stanovnika po jednom ljekaru kao pokazatelj dostupnosti zdravstvene zaštite.³⁰⁹

BDP po glavi stanovnika Grada Trebinje u 2013. godini je bio za 410 KM (5,7%) veći u odnosu na 2012. godinu, (Grafikon 8). U 2011. godini BDP je manji za 8,2% u odnosu na 2010. kad je zabilježen najveći rast. U 2010. godine BDP po glavi stanovnika bio je najveći, a razlog jeste pojava novih investicija vezanih za područje konditorskih proizvoda. Razlog manjeg BDP po glavi stanovnika u 2011. i 2012. godini jesu izrazito loša hidrologija za energetski sektor, nepovoljne vremenske prilike za poljoprivrednu djelatnost i velike posljedice dugogodišnje ekonomske krize u metaloprerađivačkom sektoru.

Grafikon 8. Procjena BDP po glavi stanovnika (u KM)



Izvor: Centar za društvena istraživanja Analitika (<http://www.analitika.ba>)

Prosječna mjesečna neto plata za grad Trebinje u 2014. godini iznosila je:³¹⁰

- za privrednu djelatnost 795 KM (4.643 zaposlenih), po izvještaju APIF-a,
- za privredu i vanprivredu djelatnost (7.981 zaposlenih) na nivou grada je 853 KM, po izvještaju Republičkog zavoda za statistiku RS.

³⁰⁹ Radivijević P.O. (2011). Odlike mjesta stanovništva i privrede kao osnova brendiranja gradova u Srbiji. Beograd: *Industrija, Časopis Ekonomskog instituta*. Broj 2/2011, str. 83.

³¹⁰ Odjeljenje za privredu i društvene djelatnosti grada Trebinja (2015). *Informacija o osnovnim pokazateljima poslovanja privrede grada Trebinja u 2014. godini*. Trebinje: Administrativna služba grada Trebinja.

Prosječnu neto platu za RS, BiH i grad Trebinje, u zadnjih nekoliko godina, prikazuje Tabela 12.

Tabela 12. Prosječna neto plata za RS, BiH i grad Trebinje

	2009. god.	2010. god.	2011. god.	2012. god.	2013. god.	2014. god.
RS	788	784	809	818	808	825
BiH	790	798	816	826	827	830
Trebinje	744	798	845	837	848	853

Izvor: Republički zavod za statistiku RS i Agencija za statistiku BiH

Prema istraživanju koje je sproveo Centar Civilnih istraživanja za Grad Trebinje o kvalitetu života za 2012/2013³¹¹, od anketiranih građana, najveći procenat (cca. 43%) građana ima ukupna primanja domaćinstva između 600 i 1000 KM. Zabrinjavajuće je da više od trećine anketiranih ima ukupna primanja domaćinstva manja od 600 KM. Niti jedno od anketiranih građana nije izjavilo da ima ukupna primanja domaćinstva veća od 1.500 KM (Tabela 13).

Tabela 13. Ukupna mjesečna primanja domaćinstava

Kolika su ukupna mjesečna primanja vašeg domaćinstva?				
0-600	601-1.000	1.001-1.500	1.501 i više	Ne zna
33.7%	42.7%	7.9%	0%	15.7%

Izvor: Centri civilnih inicijativa (2013)

Prosječna ukupna primanja anketiranih domaćinstava u Trebinju iznose cca. 702 KM. Prosječna neto plata u Gradu Trebinje je na kraju 2012. godine iznosila 837 KM, što predstavlja smanjenje od cca.1% u odnosu na 2011.godinu. Prihodi gradskog budžeta po glavi stanovnika kao mogućnost da se grad unapređuje i razvija, dati su u Tabeli 14.

Tabela 14. Prihodi gradskog budžeta po glavi stanovnika u KM

Grad	Iznos u 2009. god.	Iznos u 2010. god.	Iznos u 2011. god.	Iznos u 2012. god.	Iznos u 2013. god.	Iznos u 2014. god.
Trebinje	610	535	590	680	750	653

Izvor: Republički zavod za statistiku

6.5.3 Odlike privrede i ekonomije grada

Primarni impuls privrede grada Trebinja dugi niza godina bio je proizvodnja električne energije i prerađivačka industrija. Glavni nosioci privrednog razvoja grada, kao i cijele Istočne Hercegovine bila su upravo preduzeća iz ovih grana djelatnosti. U periodu nakon privatizacije sektori metalne, tekstilne i građevinske djelatnosti u prethodnom periodu pokazuju trend smanjenja, odnosno gašenja poslovnih aktivnosti.

³¹¹ Centri civilnih inicijativa (2013). Grad Trebinje: *Izvyještaj o kvalitetu života za 2012/2013*. Projekat „Lokalna uprava za kvalitet života građana – faza 2” finansira Evropska unija, maj 2013.

Izabrani model privatizacije (transformacija društvenog u državni i državnog u akcionarski kapital) imao je za posljedicu pad obima proizvodnje i stepena korištenja kapaciteta, smanjenje broja zaposlenih i nedovoljno zarada radnika. Sve navedeno prouzrokovalo je nizak standard življenja i veliku nezaposlenost. Nepovoljan privredni ambijenta, uticaj svjetske ekonomske krize, koja se i tokom ove godine odrazila na pojedine sektore privrede imali su za posljedicu ozbiljan problem održivosti privrede. Potrebne su odgovarajuće mjere kako bi se postigla veća konkurentnost privrede i smanjio broj nezaposlenih i privukli novi investitori.³¹²

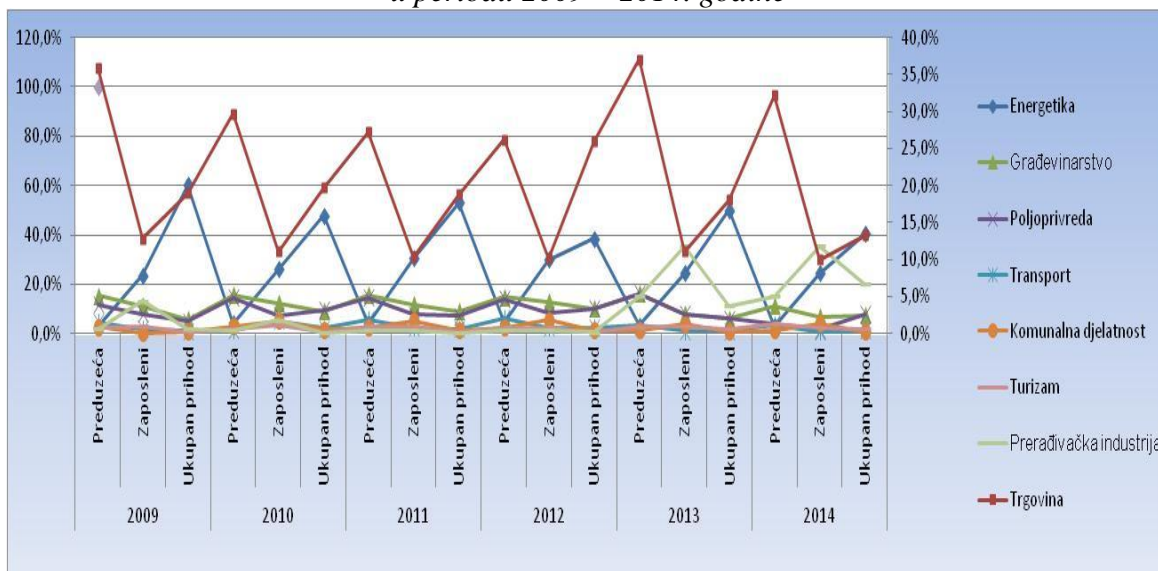
Tabela 15. Broj preduzeća na području grada Trebinja

Godina	Broj preduzeća	Broj zaposlenih
2009	226	5.873
2010	249	5.407
2011	234	4.623
2012	229	4.674
2013	222	4.735
2014	229	4.587

Izvor podataka: Agencija za posredničke, informatičke i finansijske usluge Banja Luka (APIF)

Na narednom grafikonu su prikazane najzastupljenije djelatnosti na području grada Trebinja u periodu 2009-2014. godine i dat prikaz u odnosu na broj preduzeća, zaposlenih i ukupan prihod.

Grafikon 9. Najzastupljenije djelatnosti na području grada Trebinje u periodu 2009 – 2014. godine

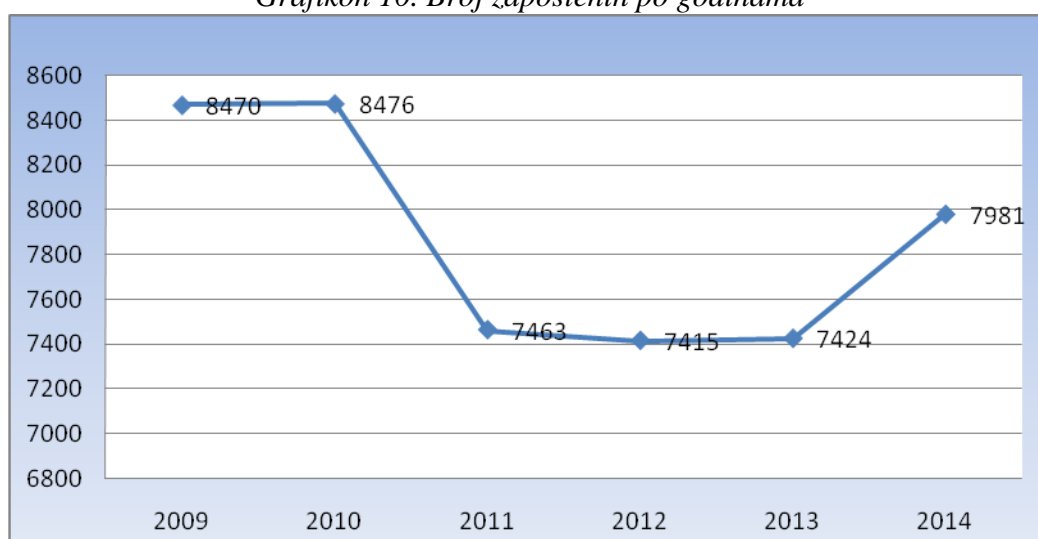


³¹² Odjeljenje za privredu i društvene djelatnosti grada Trebinja (2015). *Informacija o osnovnim pokazateljima poslovanja privrede grada Trebinja u 2014. godini*. Trebinje: Administrativna služba grada Trebinja.

Tržište rada. Ukupan broj zaposlenih manji je od ukupnog broja penzionera i broja nezaposlenih. Privatni sektor i preduzetništvo zapošljavaju manje od javnog sektora. Akcionarska društva i državne institucije zapošljavaju skoro tri četvrtine radnika. Najveći je rast nezaposlenih u srednjoj starosnoj dobi³¹³. Manja stopa nezaposlenosti u Trebinju u odnosu na Republiku Srpsku nije rezultat razvijenosti privatnog sektora i dinamične privrede, već velikog učešća javnog sektora u zapošljavanju, s jedne strane, i kakvog-takvog održavanja zaposlenosti u prerađivačkoj industriji i pored niske produktivnosti i sve većih finansijskih gubitaka, s druge strane. Ni u Trebinju, kao ni u nizu drugih mjesta u RS, nema organizovanih obuka i prekvalifikacija za odrasle. Nema ni ozbiljne i organizovane praktične obuke učenika i studenata, koja bi se izvodila u uskoj saradnji sa poslodavcima.

Zaposlenost. Na kraju 2014. godine u Gradu Trebinje je bilo evidentirano 7.981 zaposlenih lica (ili 25,4% od ukupnog broja stanovnika), što znači da na jednog zaposlenog otpada 3,9 stanovnika (šematski broj zaposlenih po godinama prikazan je na Grafikonu 10). Time se Trebinje svrstalo u red prosječnih opština/gradova kada je riječ o odnosu između broja zaposlenih i nezaposlenih lica.

Grafikon 10. Broj zaposlenih po godinama



Kada je riječ o direktnim podsticajima za zapošljavanje novih radnika iz gradskog budžeta, Grad Trebinje subvencionira kamate za poljoprivredne biznise, a takođe posjeduje i Agenciju za razvoj malih i srednjih preduzeća koja radi na poslovnom savjetovanju, izradi biznis planova, informisanju i obuci.

Nezaposlenost. Stepenn nezaposlenosti određenog grada osim što predstavlja pokazatelj standarda stanovništva, značajan je indikator lokalne privrede grada. Problem nezaposlenosti je dosta izražen u Trebinju gdje postoje porodice u kojima čak po troje ili četvoro mladih osoba ne radi. Upravo nemogućnost pronalaska zaposlenja među mladim

³¹³ Razvojna Agencija Eda (2009). *Strategija razvoja opštine Trebinje 2009-2017. godine*. Trebinje: Uprava grada Trebinja.

osobama je uzrok socijalnih anomalija, prepreka formiranju porodici i reprodukciji, te osnovni razlog za napuštanje zemlje. Ukupan broj nezaposlenih lica na kraju 2014. godine, koji aktivno traže posao, iznosio je 4.748, odnosno 15% od ukupnog broja stanovnika, što predstavlja povećanje nezaposlenosti od 0,68% u odnosu na 2013.godinu (Tabela 16).

Tabela 16. Stopa nezaposlenosti stanovnika

Godina	Grad Trebinje	RS	FbiH	BiH
2013.	36,6% ³¹⁴	39,1%,	46,4% ³¹⁵	44,1%
2014.	37,3% ³¹⁶	37,7%	46,9% ³¹⁷	44,5%

Na Grafikonu 11 i Tabeli 17 dat je pregled nezaposlenih lica po starosnoj strukturi i kvalifikacijama za 2013. i 2014. godinu:³¹⁸

Grafikon 11. Pregled nezaposlenih lica po kvalifikacijama

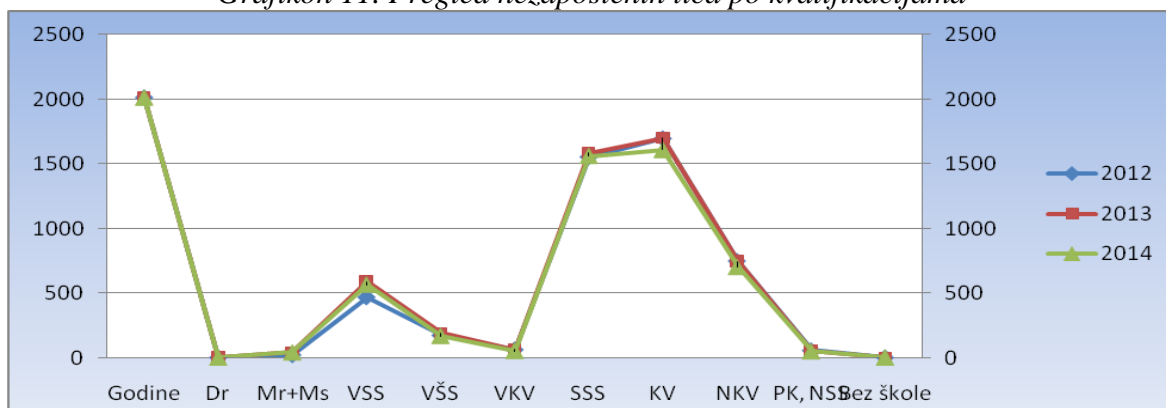


Tabela 17. Pregled nezaposlenih lica po starosnoj strukturi

Starosna struktura	2014.
15-24	304
25-30	815
31-40	1.243
41-50	1.028
51-65	1.358
Ukupno:	4.748

Starosna struktura	2013.
15-20	62
21-30	939
31-35	444
36-40	450
41-45	372
46-50	383
51-65	586
Ukupno:	3.236

³¹⁴ stopa nezaposlenosti = broj nezaposlenih X 100 / broj zaposlenih + broj nezaposlenih...broj nezaposlenih/aktivno stanovništvo

³¹⁵ stopa nezaposlenosti za RS i FbiH uzeta je sa portala IRBRS/Ekonomski pokazatelji/Tržište rada

³¹⁶ stopa nezaposlenosti = broj nezaposlenih X 100 / broj zaposlenih + broj nezaposlenih...broj nezaposlenih/aktivno stanovništvo

³¹⁷ stopa nezaposlenosti za RS i FbiH uzeta je sa portala IRBRS/Ekonomski pokazatelji/Tržište rada

³¹⁸ Zavod za zapošljavanje RS, Filijala Trebinje

Još uvijek nisu dovoljna prilagođavanja srednjoškolskog obrazovanja aktuelnoj potražnji na tržištu rada. Raskorak između obrazovnih profila za koje postoje smjerovi u trebinjskim srednjim školama i aktuelnih potreba na tržištu rada najvidljiviji je kod poljoprivredno-prehrambenih i građevinskih zanimanja, za kojima raste interes poslodavaca, a obrazovni sistem još uvijek ne reaguje odgovarajućom ponudom. Treba istaći da je trebinjsko srednjoškolsko obrazovanje već godinama u procesu reformi, u sklopu projekta reforme stručnog obrazovanja i obuke finansiranog od strane Evropske unije (EU VET).

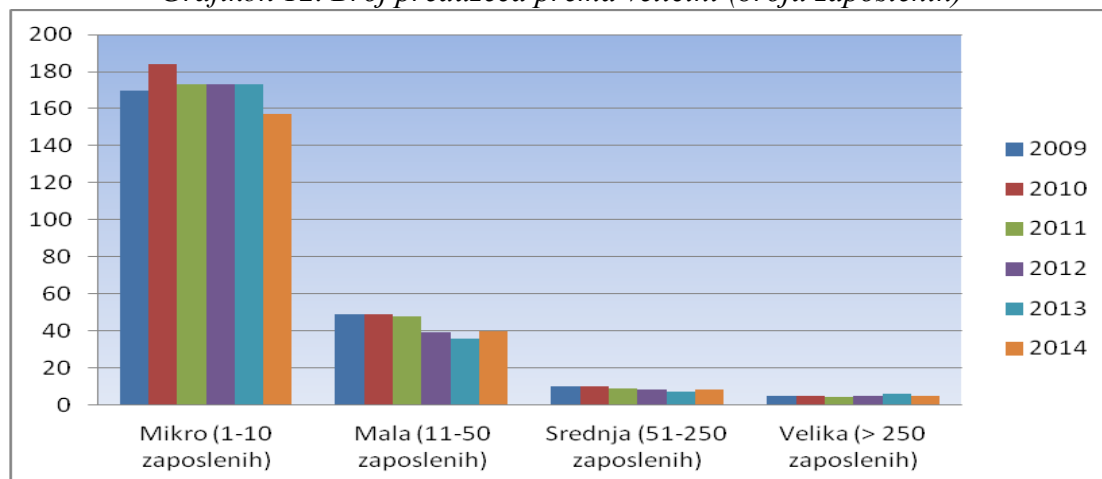
Srednjoškolski centar, takođe, već godinama uspješno učestvuje u projektu Omladinsko preduzetništvo, koji zainteresovanim učenicima završnog razreda pomaže da se obuče i okušaju u preduzetništvu, kroz jednogodišnje formiranje i vođenje vlastitog biznisa.

Trebinjsko visokoškolsko obrazovanje uvodi neke obrise nove privredne strukture Trebinja. **Fakultet za proizvodnju i menadžment** može da postane centar znanja i izvor kadrova za energetski menadžment i proizvodnju energije za cijelu regiju, te prerađivačku industriju koja će zadržati važan udio u zapošljavanju. **Visoka škola za turizam i hotelijerstvo** na sličan način može da postane regionalni centar znanja i izvor kadrova za rastuću industriju odmora i razonode. **Akademija likovnih umjetnosti** može presudno da doprinese razvoju tzv. kreativnih industrija, koje u novoj globalnoj ekonomiji (ekonomija znanja i doživljaja) pokazuju izuzetan potencijal rasta.

Ekonomska situacija. Podaci o osnovnim pokazateljima rezultata finansijskog poslovanja privrede grada Trebinja za 2014. godinu dobiveni su i obrađeni po završnom računu od APIF-a RS Banja Luka. Obuhvaćena su preduzeća u državnom, privatnom i zadružnom vlasništvu i razvrstana su po standardnoj klasifikaciji djelatnosti.

Na Grafikonima 12, 13 i 14 prikazani su osnovni pokazatelji finansijskog poslovanja za 233 privredna subjekta. Pokazatelji su razvrstani po standardnoj klasifikaciji djelatnosti (oblast ili sektor), i upoređeni sa predhodnom godinom. Povoljna dinamičnost u kretanju broja preduzeća je vidljiva kod malih preduzeća koji zapošljavaju od 11 do 50 zaposlenih i srednjih preduzeća (51-250 zaposlenih), (Grafikon 12).

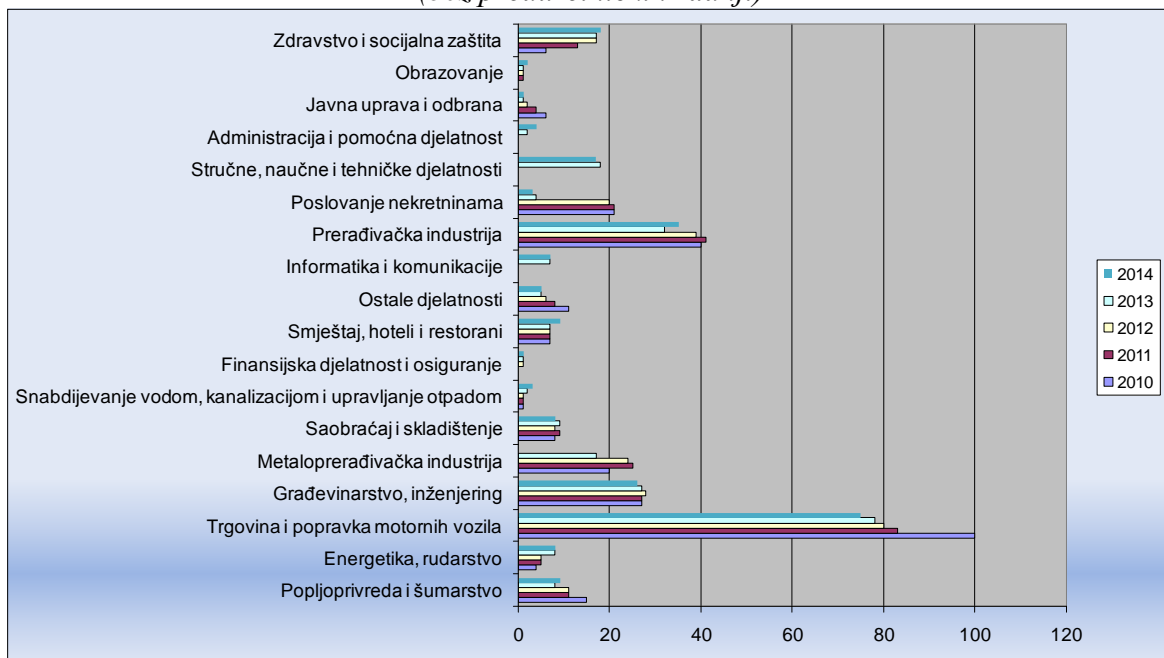
Grafikon 12. Broj preduzeća prema veličini (broju zaposlenih)



Izvor podataka: Agencija za posredničke, informatičke i finansijske usluge Banja Luka (APIF)

Uočljiv je nedostatak u pogledu klasifikacije po djelatnosti, gdje se nastavlja pad broja preduzeća u sektoru trgovine za 4% u odnosu na prethodnu godinu (Grafikon 13).

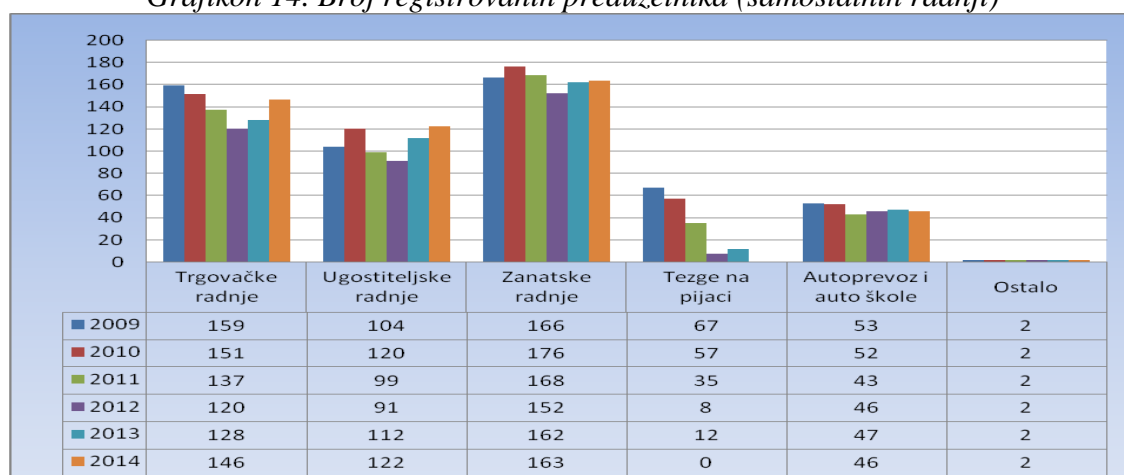
Grafikon 13. Broj preduzeća - klasifikovano po standardnoj klasifikaciji djelatnosti (bez preduzetničkih radnji)



Izvor podataka: Agencija za posredničke, informatičke i finansijske usluge Banja Luka (APIF)

U organizacionom pogledu na području grada Trebinja poslovanje obavlja i 479 samostalnih preduzetnika, kod kojih su promjene u broju registracija zadnjih godina prikazane Grafikonom 14.³¹⁹ Broj preduzetnika je povećan za 65 radnji u odnosu na 2013. godinu. Najveći rast je zabilježen kod ugostiteljskih radnji (9%) i trgovačkih radnji (4%).

Grafikon 14. Broj registrovanih preduzetnika (samostalnih radnji)



Izvor podataka: Odjeljenje za privredu i društvene djelatnosti i Poreska uprava RS, područni centar Trebinje

³¹⁹ Odjeljenje za privredu i društvene djelatnosti grada Trebinja (2015). *Informacija o osnovnim pokazateljima poslovanja privrede grada Trebinja u 2014. godini*. Trebinje: Administrativna služba grada Trebinja.

Zbirni podaci o rezultatima finansijskog poslovanja ukupne privrede grada Trebinja u periodu 2009-2014 godine prikazani su u Tabeli 18.

Tabela 18. Finansijsko poslovanje ukupne privrede grada Trebinja

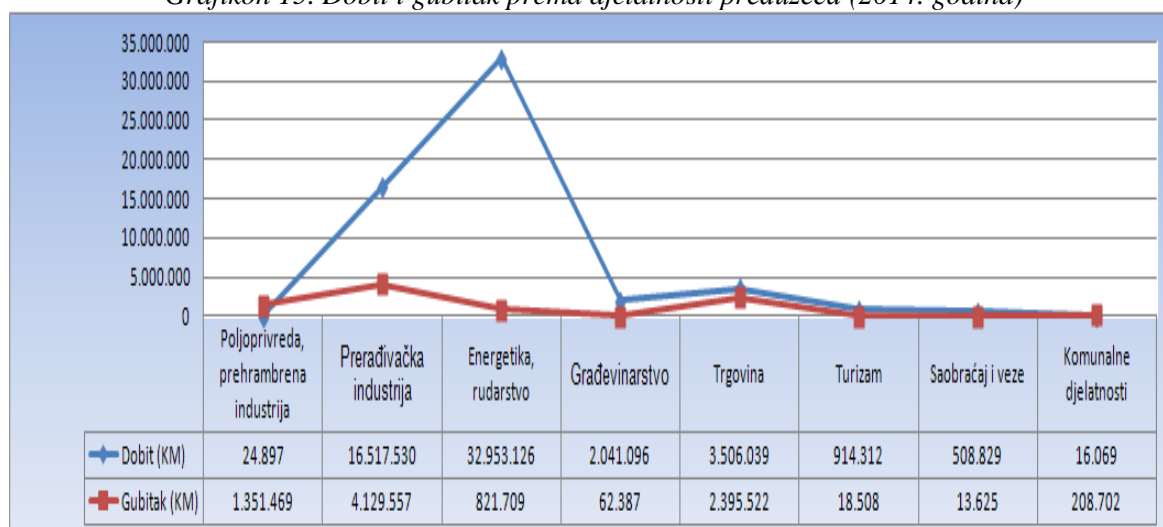
Grad Trebinje	Godine					
	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.
Broj preduzeća	226	249	234	229	222	233
Broj zaposlenih	5.873	5.407	4.623	4.674	4.735	4.587
Kapital	2.297.358.400	2.328.352.571	2.323.574.119	2.372.699.699	2.403.945.236	2.406.031.951
Ukupan prihod	525.611.481.	544.395.351	608.534.698	413.660.967	530.143.988	431.799.896
Ostvarena dobit	27.233.243	39.288.388	20.272.673	18.599.948	63.605.168	53.830.302
Preduzeća ostvarila dobit (broj i %)	147 (65%)	157 (63,1%)	153 (65,4%)	156 (68,1%)	159 (71,6%)	165 (72,1%)
Gubitak	20.059.164	8.631.900	11.567.833	14.176.647	12.791.880	8.286.692
Preduzeća zabilježila gubitak (broj i %)	59 (26,1%)	92 (37,0%)	71 (30,3%)	63 (27,5%)	61 (27,5%)	61 (26,6%)

Izvor podataka: Agencija za posredničke, informatičke i finansijske usluge Banja Luka (APIF)

Od ukupno 233 privredna subjekta, po edidenciji APIF-a za 2014. godinu, 170 privrednih subjekata ostvarilo je veće prihode od rashoda, ili 73%, i iskazali su ukupnu dobit od 53.830.302 KM, a 63 privredna subjekta, ili 27%, imali su veće rashode od prihoda i iskazali ukupni gubitak u iznosu od 8.286.692 KM. Primjetno je da postoji značajan trend porasta ostvarene dobiti preduzeća u zadnje dvije godine, kao i smanjenje gubitka. Prosječan broj zaposlenih u privredi se nije značajno mijenjao.

Na Grafikonima 15, 16 i 17 prikazani su finansijski pokazatelji po djelatnostima.

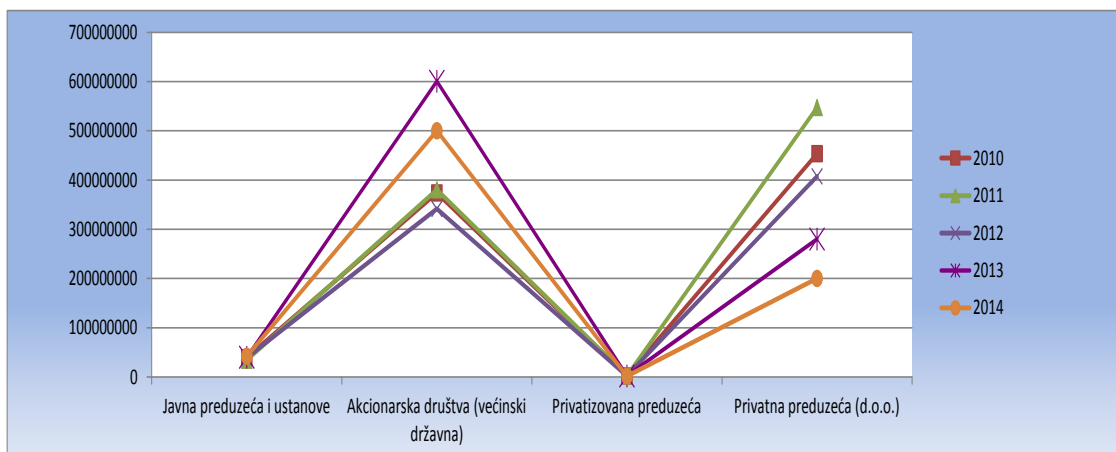
Grafikon 15. Dobit i gubitak prema djelatnosti preduzeća (2014. godina)



Izvor podataka: Agencija za posredničke, informatičke i finansijske usluge Banja Luka (APIF)

Pregled finansijskih rezultata po vrstama privrednih subjekata pokazuje stalne gubitke u privatizovanim preduzećima, pad prihoda u AD većinski državnim preduzećima i znatan pad prihoda, u posljednjoj godini, u privatnim preduzećima.³²⁰

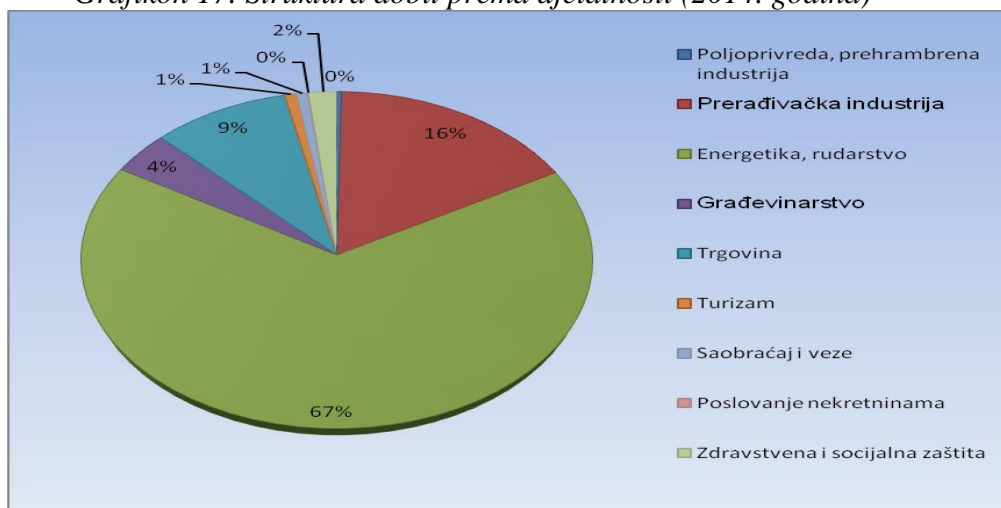
Grafikon 16. Ukupan prihod po vrstama subjekata (u 000 KM)



Izvor podataka: Agencija za posredničke, informatičke i finansijske usluge Banja Luka (APIF)

Analiza finansijskog izvještaja privrednih subjekata za 2014. godinu ukazuje da je kod 20 preduzeća sa ostvarenom najvećom dobit (preko 175.000 KM). Njihovo učešće je 93% u ukupno ostvarenoj dobiti svih poslovnih subjekata, 84% u ukupnim prihodima, i sa 42% učestvuju u ukupnom broju zaposlenih. U sklopu ovih 20 preduzeća tri su akcionarska društva sa državnim kapitalom, a preostala su društava sa ograničenom odgovornošću (d.o.o.). Privredni subjekti sa najvećom ostvarenom dobiti u 2014. godini su „Elektroprivreda RS“, „Swisslion“ Trebinje (konditorski proizvodi) i „HET“.³²¹

Grafikon 17. Struktura dobiti prema djelatnosti (2014. godina)



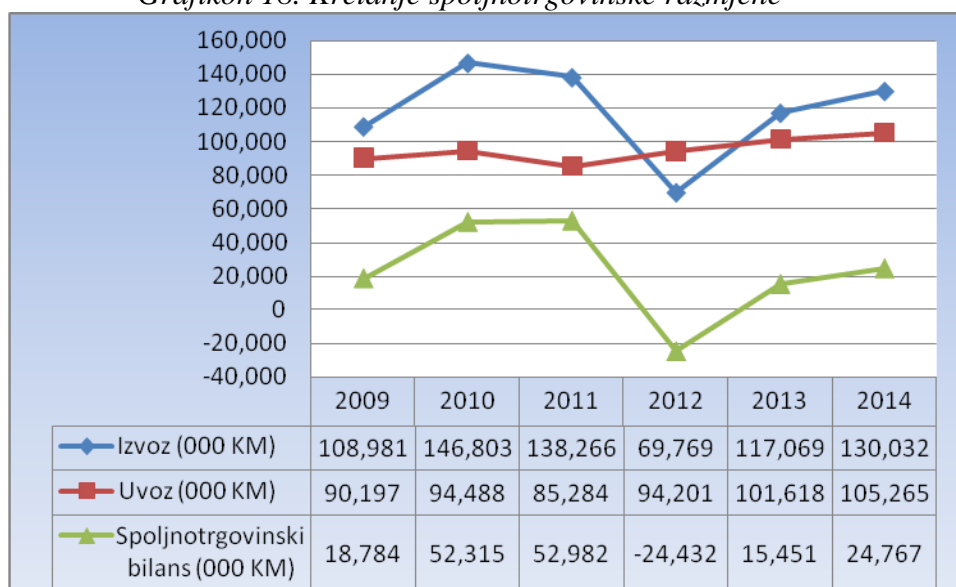
Izvor podataka: Agencija za posredničke, informatičke i finansijske usluge Banja Luka (APIF)

³²⁰ Odjeljenje za privredu i društvene djelatnosti grada Trebinja (2015). *Informacija o osnovnim pokazateljima poslovanja privrede grada Trebinja u 2014. godini*. Trebinje: Administrativna služba grada Trebinja.

³²¹ Ibid.

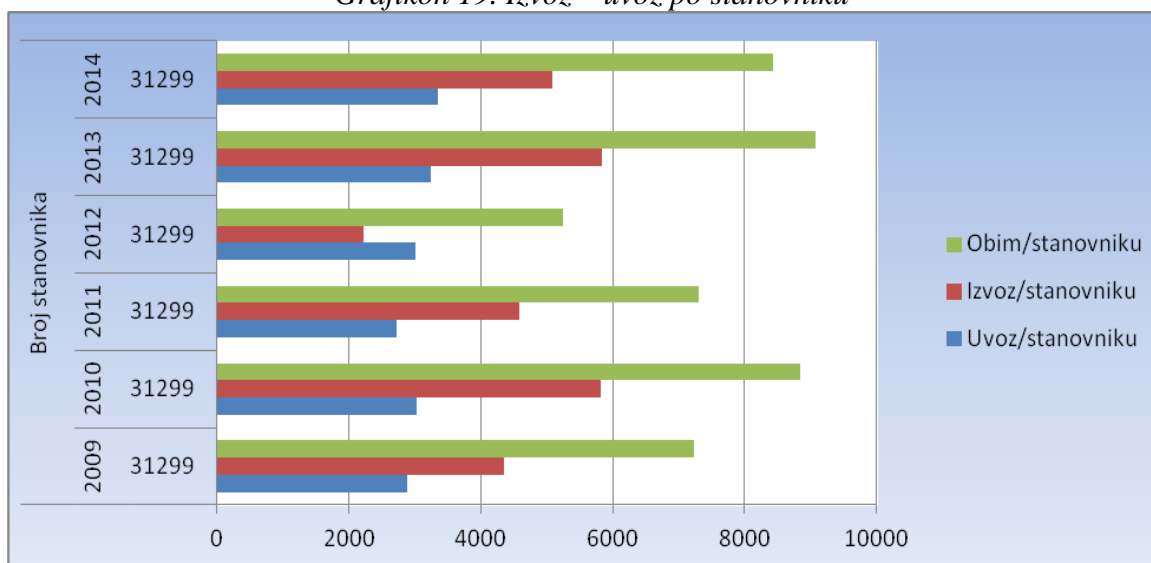
Spoljnotrgovinska razmjena. Struktura i vrijednost izvoza pokazuju koliko je grad konkurentan na međunarodnom ekonomskom tržištu. U privredi Trebinja tradicionalno je dominantan metaloprerađivački sektor, međutim u posljednjih par godina dominiraju proizvodi prehrambene industrije, poljoprivredne kulture i konditorskih proizvoda. U poređenju sa prethodnom godinom, ukupan obim robne razmjere grada Trebinja sa inostranstvom veći je za 16,6 miliona ili 7,5% (Grafikon 18, Grafikon 19).³²² Izvoz je veći za 13 miliona KM ili za 11% u odnosu na prethodnu godinu, a uvoz za 3,6 miliona KM ili za 3,5%

Grafikon 18. Kretanje spoljnotrgovinske razmjene



Izvor podataka: Spoljnotrgovinska komora BiH, Privredna komora regije Trebinje, portal Investiciono razvojne banke/ekonomski pokazatelji

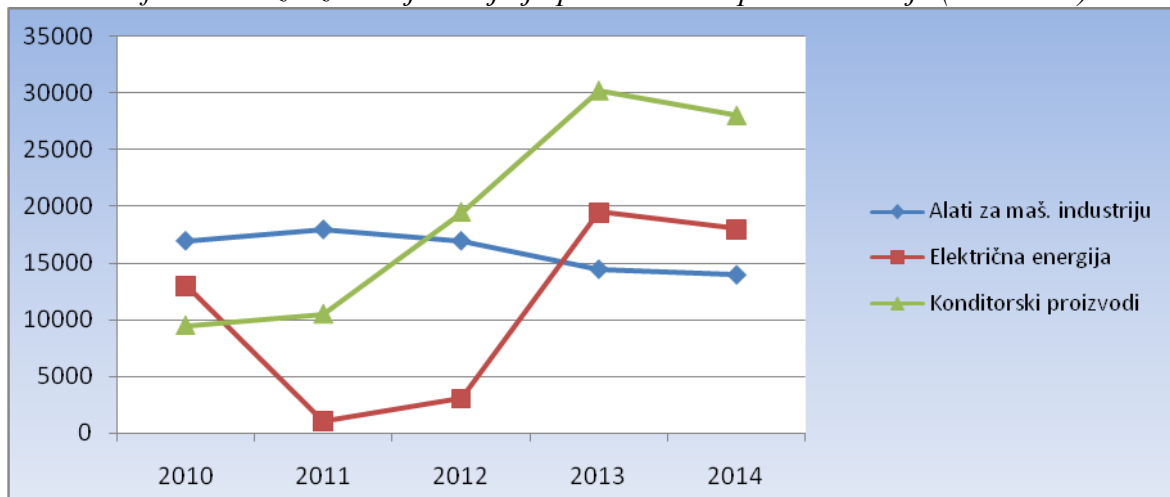
Grafikon 19. Izvoz – uvoz po stanovniku



³²² Odjeljenje za privredu i društvene djelatnosti grada Trebinja (2015). *Informacija o osnovnim pokazateljima poslovanja privrede grada Trebinja u 2014. godini*. Trebinje: Administrativna služba grada Trebinja

Najznačajniji proizvodi koji se izvoze sa područja grada Trebinja su električna energija, alati za mašinsku industriju i konditorski proizvodi. Kretanje izvoza ovih proizvoda je prikazano Grafikonom 20.³²³

Grafikon 20. Izvoz tri najznačajnija proizvoda iz opštine Trebinje (u 000 KM)



Izvor podataka: Spoljnotrgovinska komora BiH, Privredna komora regije Trebinje

Uočljiv je pad vrijednosti izvoza alata za mašinsku industriju u protekloj godini za 3%. Međutim, uzimajući u obzir činjenicu da ovaj sektor trpi velike posljedice dugogodišnje ekonomske krize i na svjetskom tržištu, izvozno poslovanje ove industrijske grane još uvijek je održivo i prisutno na svim tržištima Zapada.

U odnosu na prethodnu godinu, izvoz električne energije manji je za 60%. Povoljni hidrometeorološki uslovi i visoka pogonska spremnost postrojenja doprinijeli su da se izvoz električne energije u odnosu na 2012. godinu poveća za 7,3 puta.

Evidentan je porast vrijednosti izvoza konditorskih proizvoda od osnivanja 2010. godine, pa do danas. Izvoz ovih proizvoda u odnosu na 2013. godinu manji je za 11%. Međutim, treba uzeti u obzir da menadžment ovog preduzeća ulaže u izgradnju novih pogona proizvodnje konditorskih proizvoda.

Značajni izvozni rezultati tekstilne industrije nekad, nisu tako sjajni danas. Veliki pad vrijednosti izvoza doživjela je tekstilna industrija koja se nalazi u fazi provođenja stečajnog postupka i iznalaženja mogućih rješenja za oporavak i novu proizvodnju (postoje obučena ljudski resursi, dobro sačuvana tehnološka cjelina za najzahtjevniju proizvodnju i povećana potražnja na tržištu za ovom robom).

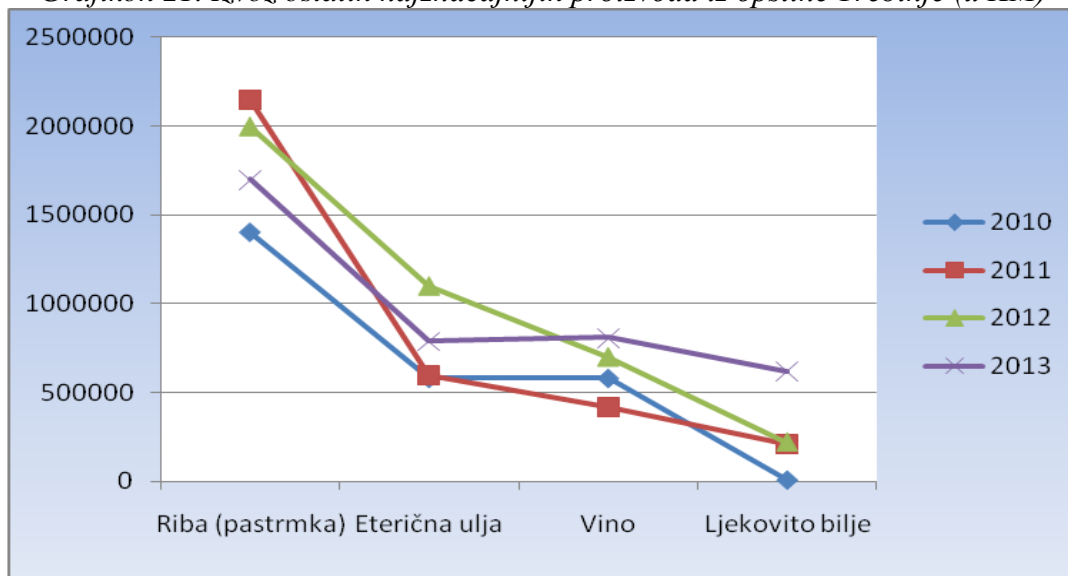
Porast vrijednosti izvoza bilježi se kod proizvodnje ljekovitog bilja i vina (Grafikon 21).³²⁴ Primjetan je pad vrijednosti izvoznih aktivnosti kod proizvodnje konzumne ribe i eteričnih ulja u odnosu na 2012. godinu.

³²³ Odjeljenje za privredu i društvene djelatnosti grada Trebinja (2015). *Informacija o osnovnim pokazateljima poslovanja privrede grada Trebinja u 2014. godini*. Trebinje: Administrativna služba grada Trebinja

³²⁴ Odjeljenje za privredu i društvene djelatnosti grada Trebinja (2014). *Informacija o osnovnim pokazateljima poslovanja privrede grada Trebinja u 2013. godini*. Trebinje: Administrativna služba grada Trebinja.

Bogatstvo prirodnih resursa potrebnih za proizvodnju ljekovitog bilja i eteričnih ulja i njihova nedovoljna iskorišćenost, nudi mogućnost za povećanje vrijednosti izvoza i povećanja obima proizvodnje u proizvodnji i eksploataciji ovih proizvoda u narednom periodu. Određene aktivnosti su usmjerene u pravcu brendiranja autohtonih proizvoda hercegovačkog podneblja kao što su: sir, med, te od voća (smokva, šipak, trešnja i dr.).³²⁵

Grafikon 21. Izvoz ostalih najznačajnijih proizvoda iz opštine Trebinje (u KM)



Izvor podataka: Spoljnotrgovinska komora BiH

Finansijski rezultat poslovanja privrede grada Trebinja za 2014. godinu manji je za 14% puta u odnosu na 2013. godinu. Finansijsko poslovanje privrede grada je u cjelini pozitivno, međutim kod određenih privrednih sektora može se primjetiti smanjenje prihoda, kao i onih kod kojih je došlo do znatnog povećanja u 2014. godini. Npr. možemo uočiti da su se smanjili prihodi u energetskom sektoru za 19%. Privredni subjekti koji su ostvarili najveću dobit u ovom sektoru su MH „ERS“ (Mješoviti Holding Elektroprivrede Republike Srpske) i ZP „HET“ (Zavisno preduzeće "Hidroelektrane na Trebišnjici"). Dobri proizvodni rezultati koji su ostvareni u 2013. godini, omogućiti će značajna investiciona ulaganja za razvoj planiranih energetskih projekata u regiji, kao i realizaciju drugih projekata značajnih za grad.

Povećanje prihoda uočljivo je i u sektoru prerađivačke industrije (za 29%). Najveću dobit u iznosu od 14 miliona KM ostvarilo je preduzeće „SWISSLION“ d.o.o. Trebinje. Pad prihoda vidljiv je kod metaloprerađivačkog sektora. Najveći gubitak u ovom sektoru ostvario je „SWISSLION IAT“ a.d. Trebinje (preko 2 miliona KM), i manji je za 41% a u odnosu na 2013. godinu. Već duži niz godina evidentni su problemi u ovom kolektivu, međutim nastoje se utvrditi prioriteti za rješavanje, kako bi ovo preduzeće povratilo stabilnost u poslovanju.

³²⁵ Odjeljenje za privredu i društvene djelatnosti grada Trebinja (2015). *Informacija o osnovnim pokazateljima poslovanja privrede grada Trebinja u 2014. godini*. Trebinje: Administrativna služba grada Trebinja.

Pad prihoda za 26%, u odnosu na 2013. godinu zabilježen je u sektoru trgovine. Međutim, postignut je značajan dobitak u poslovanju od preko 3,5 miliona KM.

Sektor turizma bilježi stalan trend rasta prihoda, mada je malo njegovo učešće u ukupnom prihodu privrede grada i u odnosu na 2013. godinu, prihodi i ostvarena dobit ostala su na istom nivou. Ova grana privrede ukazuje na mogućnost bržeg ekonomskog razvoja, pogotovo što postoje ogromni neiskorišteni resurse u oblasti turizma. Priliv turista je u stalnom porastu iz godine u godinu, i u fazi izgradnje je i nekoliko novih smještajnih kapaciteta (hoteli, moteli, hosteli, prenoćišta).

Građevinski sektor je ostvario pozitivan finansijski rezultat i povećao prihode za 22% u 2014. godini.

Primjetan je rast prihoda u poljoprivrednom sektoru (za 2014. godinu) u odnosu na 29%, što ukazuje na oporavak i tendenciju njegovog rasta.

Broj zaposlenih lica na nivou grada ostao je isti kao i prethodne godine. Broj nezaposlenih lica smanjen je za 4,5%, dok se broj penzionera povećao za 0,3% u odnosu na 2013. godinu.

Turizam. Turizam se smatra granom koja na najbolji način osigurava specifičnu ponudu i ekonomsku valorizaciju domaćeg turističkog proizvoda. Čine je elementi tradicije i kulture, prirodnog naslijeđa i izgrađene materijalne kulture, uslužne i proizvodne komponente lokalnih turističkih sadržaja. Ova industrija ima izrazito brz trend rasta. Karakteriše je rastuće učešće znanja i visoka dodana vrijednost koja doprinosi društvenom blagostanju, rastu GDP-a, zaposlenosti i investicija.³²⁶ Prema Edinu i Fehriću razvojni aspekt turizma ogleda se i u tome što turizam povezuje privredne grane poput proizvodnje hrane i pića, drumskog, željezničkog prometa, razvoja infrastrukture i investicija u destinacijske kapacitete, preko razvoja hotelijerstva, trgovine i industrije zabave do pokretanja razvoja niza finansijskih servisa kao i promjena u ruralnom, okolinskom i prostornom razvoju zemlje, te podizanju blagostanja i životnog standarda zemalja koje promovišu i podržavaju razvoj turizma.³²⁷

Značajan je turistički potencijal grada Trebinja. Njegov potencijal ogleda se pored dobrog geoprometnog položaja i izuzetno povoljne klime, i u raskošnoj i očuvanoj prirodi, kulturno-istorijskim spomenicima, vjerskim objektima, tradicionalnim kulturnim manifestacijama, kao i na mogućnostima razvoja vjerskog, i sportsko-rekreativnog, planinskog, izletničkog, lovno-ribolovnog, ruralnog, kulturno-istorijskog, tranzitnog i manifestacionog turizma. Neznatno je ekonomski i turistički iskorišćena prirodna i

³²⁶ Edin A., Fehrić F. (2011). Turizam i turistička industrija kao faktor ekonomskog razvoja Bosne i Hercegovine. Zbornik radova Fakulteta poslovne ekonomije, Sveučilište/Univerzitet „Vitez“ Travnik. Broj 4, str.10.

³²⁷ Ibid str.12

kulturna baština Trebinja koja predstavlja veliki izazov i priliku za turističke i kulturne preduzetnike.³²⁸

Jedan od strateških pravaca razvoja grada Trebinja jeste turistička djelatnost, koja uz elektroprivredu, vodoprivredu i poljoprivredu ima sve preduslove da na ekonomskoj osnovi valorizuje svoje vlastite atraktivne potencijale i komparativne prednosti s kojima raspolaže.

Osnovni cilj razvoja turizma na području grada Trebinja je pokretanje njegove razvojne moći, njegove dinamizacije i ostvarivanje mogućnosti za masovnije zapošljavanje.

Turističko-geografski i geoprometni položaj je vrlo važan faktor razvoja turističke privrede. Područje grada se naslanja na južno-jadransko primorje, jednu od značajnijih turističkih regija šireg okruženja, a sredinom gradskog prostora prolazi transfezalna autosobraćajnica koja povezuje kontinentalni sa jadranskim turističkim tokovima. Ovakav smještaj i položaj prostora grada omogućuje intenzivan razvoj tranzitnog i izletničkog turizma kao osnovnih vidova turističkih kretanja do sada, a tako bi trebalo i da bude u budućnosti. Međutim, ovaj prostor može postati i primarno turističko područje koje na bazi vlastitih potencijala, atraktivne ponude ima sve preduslove da razvije i ostale oblike i vidove turizma (vjerskog, i sportsko-rekreativnog, planinskog, izletničkog, lovno-ribolovnog, ruralnog, kulturno-istorijskog, tranzitnog i manifestacionog turizma).

Prirodne faktore za razvoj turizma na području grada Trebinja karakteriše atraktivan i visok stepen vrijednosti kraškog reljefa, povoljna mediteranska klima, hidrografija, flora i fauna. Ovi uslovi daju mu nadprosječne mogućnosti za kvalitetnu, pa čak i autonomnu turističku ponudu pri čemu okosnicu razvoja čini korito rijeke Trebišnjice, vještačko jezero Gorica, planinarski lokalitet Zubačka Ubla i Bijela Gora, rijeka Sušica sa izletištima Lastva i Jazina.

Društveni antropogeni faktori za razvoj turizma na području ovoga grada imaju daleko veći značaj od prirodnih. Kulturno-istorijski spomenici i etnološke interesantnosti predstavljaju na ovome prostoru izrazito oblikovanu i raznovrsnu umjetničku vrijednost koju je moguće na ekonomskim osnovama valorizovati u trizmu.

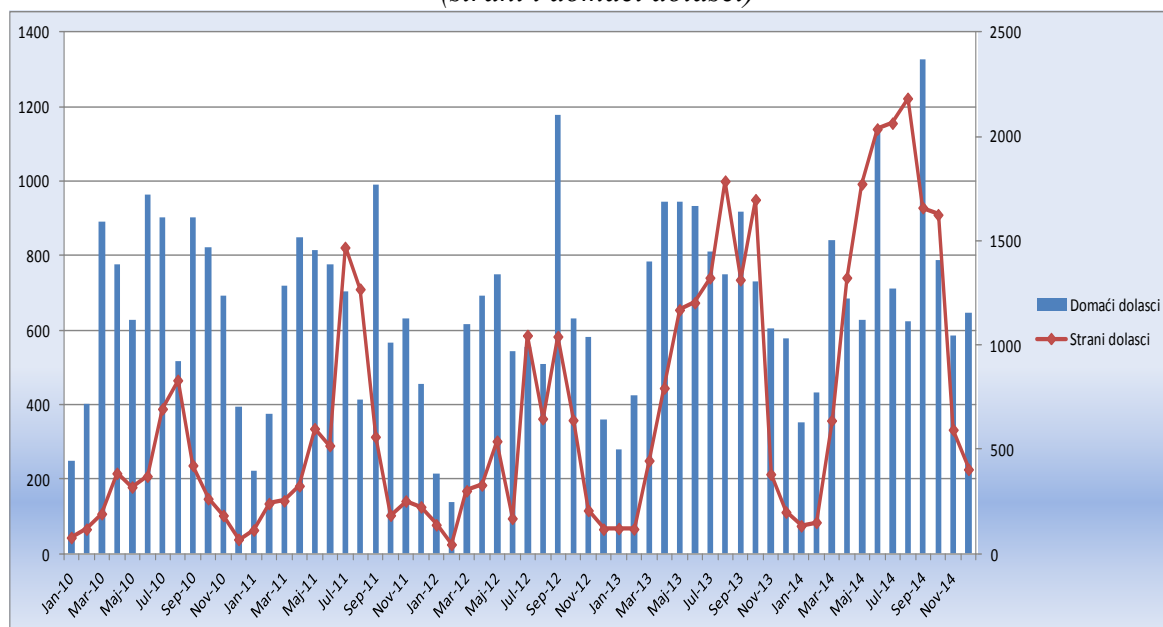
Istorijsko-arheološki lokaliteti i spomenici kulture su brojni i prate kontinuitet istorijskog perioda i događaja od praistorije do danas. Preko 50% arheološkog i spomeničkog bogatstva Republike Srpske nalazi se na ovim prostorima. Posebne turističke mogućnosti imaju: staro urbano jezgro Trebinja – Kastel, Mičevac i Klobuk, manastiri, crkve i vjerski objekti starijeg i novijeg vremena (Manastir Tvrdoš, Petro-Pavlov manastri, Duži, Hercegovačka Gračanica, Crkva Svetog Preobraženja, Katolička katedrala, Osman-pašina džamija), Arslanagića (Perovića) most, brojne nekropole stećaka, austrougarske tvrđave na okolnim brdima i dr.

³²⁸ Razvojna Agencija Eda (2009). *Strategija razvoja opštine Trebinje 2009-2017. godine*. Trebinje: Uprava grada Trebinja.

U pogledu kulture i ambijentalne ponude ovog područja posebno treba navesti kulturne manifestacije kao što su: Dučićev dan, Trebinjske ljetnje svečanosti, Dučićeve večeri poezije i sl., te kulinarske specijalitete (vino, hercegovačka pršuta, sir, pečenje ispod sača, hercegovački med i dr.) po kojima je ovo područje nadaleko prepoznatljivo.

Vikend naselja i izletišta. Poznato izletišta, smješteno na obalama Lastvanskog jezera, 12 kilometara udaljeno od grada je **izletišta Lastva**. Ovo izletišta prvi put se u historiji spominje u XI vijeku. Karakteristično je po prelijepim prirodnim i vještački izgrađenim bazenima, smještajnim kapacitetima, sportsko-rekreativnim sadržajima i nacionalnim restoranima. Drugo poznato trebinjsko izletišta koje pruža mogućnost kupanja, sunčanja i odmora u prirodi jeste izletišta **Jazina**. U neposrednoj blizini grada, na rijeci Trebišnjici nalazi se **Izvor Studenac**. Ovu lijepu lokaciju, koju i danas krasi jedan od starih dolapa, Trebinjci su oduvijek koristili za izlete, piknike, škole u prirodi, itd. Sljedeće poznato izletišta, udaljeno 25 km od grada, bogato florom i faunom je izletišta **Zubačka Ubla**. Ovo područje spada među 18 najbogatijih lokaliteta u Evropi, po sadržaju flore i faune, što ukazuju na mogućnost da postane nova privredna grana, i to prvenstveno kao vazдушna banja.³²⁹ Uslovi za razvoj posebnog, rezidencijalnog vida turizma su izuzetno povoljni, s obzirom da su sva ova izletišta veoma autentična i da na pomenutim izletišta postoji dosta vikendica.³³⁰ U okviru mogućnosti za brendiranje grada posmatrani su broj turističkih posjeta, broj noćenja turista i smještajni kapaciteti kojima grad raspolaže.

Grafikon 22. Broj turističkih posjeta u periodu od 2010-2014. godine (strani i domaći dolasci)

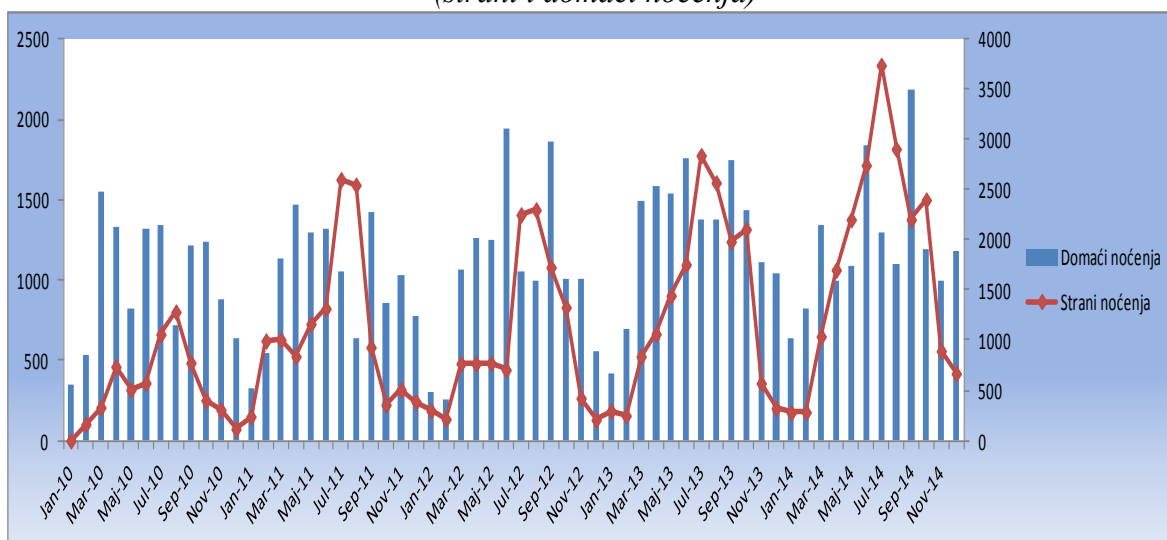


Izvor: Turistička organizacija grada Trebinja

³²⁹ <http://www.trebinjeturizam.com>

³³⁰ Jović S, G. (2012). *Prostorni prikaz materijalne baze turizma Trebinje*. [Online]. Dostupno na: http://www.ffuis.edu.ba/media/publikacije/radovi/2012/06/12/02_Goran_Jovic.pdf [24.02.2014.].

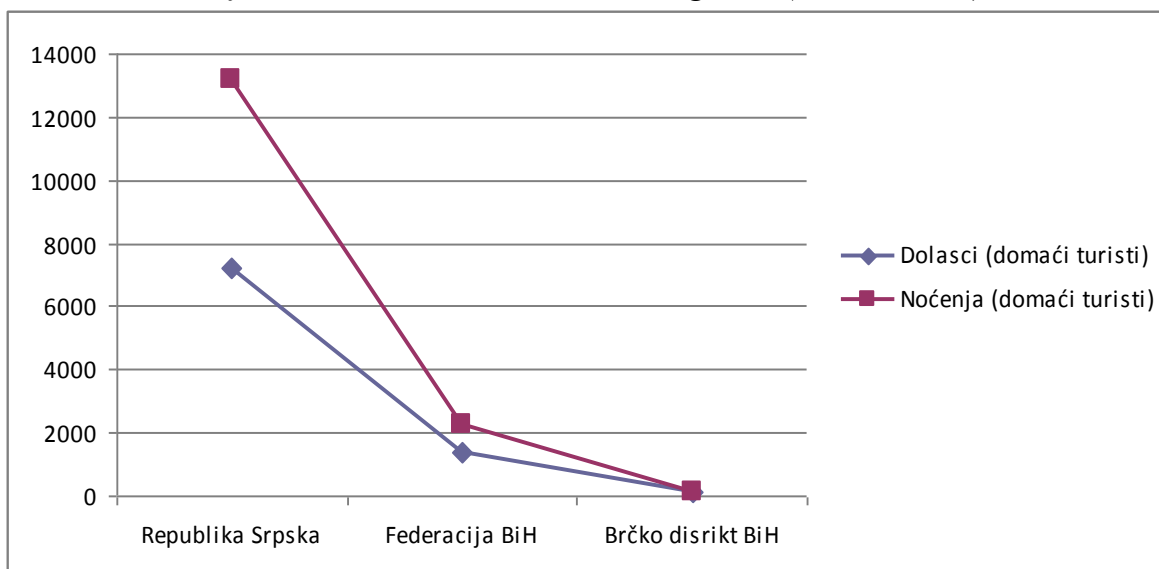
Grafikon 23. Broj turističkih posjeta u periodu od 2010-2014. godine (strani i domaći noćenja)



Izvor: Turistička organizacija grada Trebinja

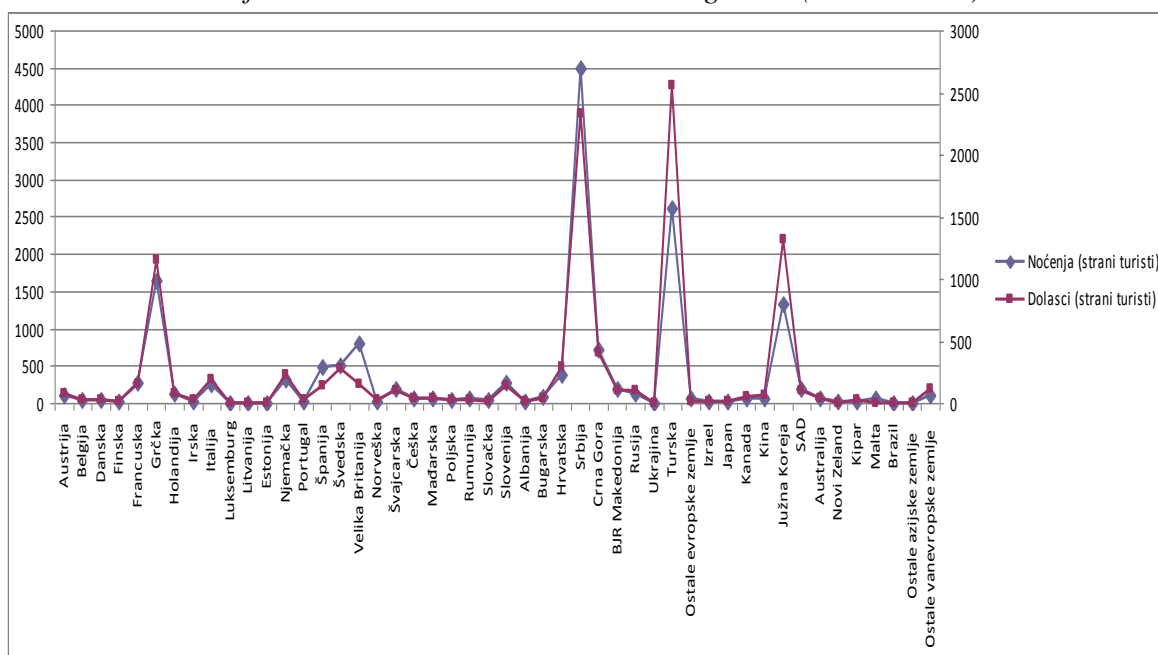
Zbog jedinstvene turističke ponude, bogatog kulturnog nasleđa, degustacije dobrog vina i ostalih hercegovačkih gastronomskih proizvoda, grad na Trebišnjici doživljava turistički preporod. U 2013. za 30% noćenja je više ostvareno nego u 2012. godini, a koja ja u odnosu na 2011. bila bolja za 20% (Grafikon 23). Najveći broj turista bio je iz Turske, Južne Koreje, Grčke, kao i Srbije, Grafikon 24. Obično je to boravak do dva dana.

Grafikon 24. Struktura turista za 2014. godinu (domaći turisti)



Izvor: Turistička organizacija grada Trebinja

Grafikon 25. Struktura turista za 2014. godinu (strani turisti)



Izvor: Turistička organizacija grada Trebinja

U ukupnom turističkom prometu Republike Srpske Trebinje učestvuje sa 6,17% od broja domaćih turista i 4,37% u ostvarenom noćenju turista, a u odnosu na BiH, učešće Trebinja iznosi 2,8% od broja turista i 2,18% u ostvarenom noćenju turista za 2014. godinu (Tabela 19).

Tabela 19. Ukupni turistički promet Trebinja u odnosu RS i BiH (domaći turisti)

	2009.god.	2010.god.	2011.god.	2012.god.	2013.god.	2014.god.
DOMAĆI TURISTI						
Dolasci						
Trebinje	7.416	9.452	9.972	8.802	8.697	8.762
RS	133.047	141.201	140.405	139.239	140.886	141.898
BiH	262.000	291.000	294.000	309.000	315.587	303.120
Noćenja						
Trebinje	12.750	12.517	13.315	12.635	15.570	14.663
RS	355.481	370.879	387.869	384.862	355.727	323.002
BiH	597.000	644.000	668.000	714.000	713.968	622.608

Izvor: Republički zavod za statistiku RS i Agencija za statistiku BiH

Kada je riječ o stanim turistima, statistika ukazuje da je Trebinje u ukupnom turističkom prometu Republike Srpske učestvovalo sa 9,34% od broja turista i 5,85% u ostvarenom noćenju turista, a u odnosu na BiH, učešće Trebinja iznosi 1,99% od broja turista i 1,45% u ostvarenom noćenju turista (Tabela 20).

Tabela 20. Ukupni turistički promet Trebinja u odnosu RS i BiH (strani turisti)

	2009.god.	2010.god.	2011.god.	2012.god.	2013.god.	2014.god.
STRANI TURISTI						
Dolasci						
Trebinje	2.787	3.696	5.495	7.218	10.549	14.582
RS	93.910	95.085	97.389	101.975	112.886	118.262
BiH	311.000	365.000	392.000	439.000	528.568	536.256
Noćenja						
Trebinje	6.834	6.216	11.639	11.742	16.045	21.067
RS	208.610	206.923	226.768	244.786	273.936	275.666
BiH	671.000	773.000	836.000	931.000	1.108.848	934.440

Izvor: Republički zavod za statistiku RS i Agencija za statistiku BiH

U budućem razvoju treba iskoristiti geostrateški položaj i kuturološki značaj Trebinja i plasirati sistemsku (sinergija više diverzifikovanih turističkih ponuda) turističku ponudu Trebinja, kao otvorene destinacije prepoznatljive i specifične na domaćem, interregionalnom i inostranom tržištu. Cio prostor Trebinja treba uređivati i organizovati u pravcu privlačne turističke destinacije, namijenjene prvenstveno gostima srednje, ali i visoke kupovne moći, podjednako pogodne za bijeg od stresova i „tjeskobe“ svakodnevice, aktivni porodični odmor i izlete (jednodnevne i višednevne)³³¹.

Na prostoru Trebinja turistička aktivnost svedena je gotovo isključivo na grad i njegovu hotelsku ponudu. U sljedećoj tabeli dati su smještajni kapaciteti kojima grad raspolaže.

Tabela 21. Smještajni turistički kapaciteti u 2014. godini

Objekat	Broj ležajeva
Hotel „Leotar“	150
Hotel „Platani“	69
Hotel „IN“	95
Hotel „Belevue“	45
Hotel „VIV“	55
Motel „Konak“	105
Motel „Aćimović“	80
Motel „Studenac“	25
Motel „San“	30
„Porto Bello“	14

Izvor: Turistička organizacija grada Trebinja

Društvena događanja. Društvena događanja su važan resurs turističke ponude grada jer povećava stepen atraktivnosti mjesta. Najznačajnija kulturna dešavanja u gradu na Trebišnjici su: *Trebinjske ljetne svečanosti* koje se održavaju od juna do novembra mjeseca. U sklopu te manifestacije se održavaju različiti kulturni događaji: pozorišni

³³¹ Jović S, G. (2012). *Prostorni prikaz materijalne baze turizma Trebinje*. [Online]. Dostupno na: http://www.ffuis.edu.ba/media/publikacije/radovi/2012/06/12/02_Goran_Jovic.pdf [24.02.2014.].

festivali, filmski festivali, likovne kolonije, te koncerti klasične i popularne muzike. Osim *Međunarodne likovne kolonije u Lastvi*, u okolini Trebinja, koja se održava tokom jula i augusta, kao tradicionalni skup likovnih umjetnika, od 2005. godine, svakog prvog vikenda u augustu se održava *Narodni sabor zubačka Ubla*, tradicionalna manifestacija slobodarskog duha naroda ovih krajeva, gdje je pokrovitelj i domaćin ovog velikog narodnog zbora neka od opština s tromede (BiH, CG i Hrvatska). To je mjesto zborovanja, druženja i mjesto mladosti s "granice bez međa". Tokom ovog mjeseca, osim koncerta povodom slave grada, održavaju se i *Trebinjski dani vina i meda* - manifestacija posvećena proizvodima koji sve više postaju istočnohercegovački i trebinjski brendovi, gdje posjetioci imaju priliku da uživaju u vinima brojnih trebinjskih podruma, medu i proizvodima od meda, od kojih su mnogi stekli priznanja na smotrama širom Evrope. „Festival festivala“ *Pozorišnih amatera* je smotra amaterskih pozorišta. *Dučičeve večeri poezije* su finalna kulturna svečanost kojom se završavaju Trebinjske ljetnje svečanosti. Trebinje kao grad kulture, dug velikom pjesniku odrađuje programskim sadržajima koji zadovljavaju visoke standarde kulture.³³²

Od sportskih manifestacija bitno je napomenuti *Moto skup*, tradicionalni skup koji se održava u junu mjesecu i koji okuplja motoriste iz zemalja bivše Jugoslavije, kao i iz cijele Evrope. *Sportski kamp „Dejan Bodiroga“* je međunarodni omladinski kamp koji okuplja perspektivne košarkaše sa svih kontinenata.³³³

6.6 Rezultati i diskusija empirijskog istraživanja

Grad Trebinje je novu privrednu strukturu koncipirao tako da optimalno koristi prednosti Trebinja u prilikama koje pruža globalna ekonomija. Prema *Strategiji razvoja opštine Trebinje 2009-2017*, najvažniji strateški izazov je stvaranje održive privredne strukture koja će iskoristiti prednosti Trebinja kroz podršku razvoju ljudskih resursa, preduzetništva i malih i srednjih preduzeća. Upravo je ovaj strateški okvir (u periodu od 2009 do 2017) prava prilika da se izvode strukturne promjene lokalne ekonomije. Pri koncipiranju te promjene treba posebno voditi računa o dvije stvari:

1. globalnoj utakmici u kojoj se gradovi nadmeću da, koristeći svoje prednosti nad drugim lokacijama, privuku ljude, kompanije i kapital;
2. novoj razvojnoj paradigmi karakterističnoj za tzv. postindustrijsko društvo.³³⁴

Jedan od projekata koji se odnosi na strateški cilj - konkurentna privredna struktura - jeste „oblikovanje turističkog profila i stvaranje turističkog brenda Trebinja, sa promotivnim materijalima i internetskom prezentacijom“.³³⁵

³³² http://trebinjeturizam.com/desavanja/kulturne_manifestacije.php

³³³ http://trebinjeturizam.com/desavanja/sportske_manifestacije.php

³³⁴ Razvojna Agencija Eda (2009). *Strategija razvoja opštine Trebinje 2009.-2017. godine*. Trebinje: Uprava grada Trebinja.

³³⁵ Ibid.

Vođeni ovim strateškim ciljem pristupilo se izradi doktorske disertacije čiji je cilj bio razvijanje modela izgradnje brenda kao odrednice privrednog razvoja. *Cilj istraživanja* je verifikovanje validnosti hipoteze da upravljanje brendom grada pozitivno utiče na privredni razvoj grada. Različiti indikatori ukazuju na privredni razvoj, poput: BDP, broja turista, stranih direktnih investicija i drugih ekonomskih i socijalnih pokazatelja. Ekonomski i socijalni pokazatelji su utvrđeni ukupnim godišnjim kretanjima u periodu 2009-2014. godine, odnosno periodu *prije* i *poslije* istraživanja.

Čest je slučaj da se ekonomske djelatnosti u gradu poistovjećuju sa gradskim funkcijama. Razlog ovome leži u činjenici da funkcije grada treba da zadovolje osnovne životne potrebe čovjeka (stanovanje, rad, snabdijevanje, obrazovanje, odmor, saobraćaj i komunikacije). Da bi se definisali prioriteti, od velike važnosti u brendiranju grada je strateška analiza svih relevantnih odlika kojima grad raspolaže, a to uključuje prikupljanje podataka osnovnih potreba korisnika gradskih usluga, kako bi grad kreirao načine zadovoljavanja iskazanih potreba ovih korisnika. Strateško sagledavanje potreba i očekivanja četiri grupe korisnika (stanovnika, privrede, turista i investitora), predstavlja najbolji put za izgradnju gradskog brenda. Zato treba napraviti razliku između potreba i očekivanja ovih korisnika. S jedne strane nalaze se potrebe stanovnika i privrede, a s druge očekivanja investitora i turista.

6.6.1 Utvrđivanje najznačajnijih potreba i očekivanja korisnika usluga grada Trebinja

Najznačajnije potrebe i očekivanja četiri najvažnije grupe korisnika gradskih usluga su:

STANOVNICI/REZIDENTI

- ❖ mogućnost zaposlenja
- ❖ visina troškova života i stanovanja
- ❖ razvijenost komunalne infrastrukture
- ❖ kvalitet obrazovnih ustanova
- ❖ dostupnost zdravstvene zaštite
- ❖ socijalna zaštita
- ❖ snabdijevnost trgovina
- ❖ očuvanost životne sredine
- ❖ mogućnost za sport i rekreaciju
- ❖ kulturni i umjetnički sadržaji
- ❖ sistem vrijednosti
- ❖ kvalitet života
- ❖ transport (javni - posebno)

TURISTI/POSJETIOCI

- ❖ mogućnost za odmor, rekreaciju i kupovinu
- ❖ kvalitet turističke usluge
- ❖ prirodne i arhitektonske privlačnosti
- ❖ gostoljubljivost lokalnog stanovništva

- ❖ istorija, tradicija i gastronomija grada
- ❖ geografske i klimatske odlike
- ❖ očuvanost životne sredine
- ❖ raznovrsnost kulturnih, umjetničkih, rekreativnih i sportskih sadržaja
- ❖ autentičnost

PRIVREDA

- ❖ efikasna i kvalitetna usluga javne uprave
- ❖ dobro i pravedno upravljanje javnim resursima
- ❖ raznovrsnost oblika nefinansijske pomoći privredi
- ❖ postojanje finansijske pomoći privredi (subvencije, poreske olakšice, kreditiranje)
- ❖ organizacioni lokalni kapaciteti (uređenje i unapređenje industrijskih zona i parkova, zona unapređenog poslovanja, biznis inkubatori)
- ❖ oblici javno-privatnog partnerstva

INVESTITORI

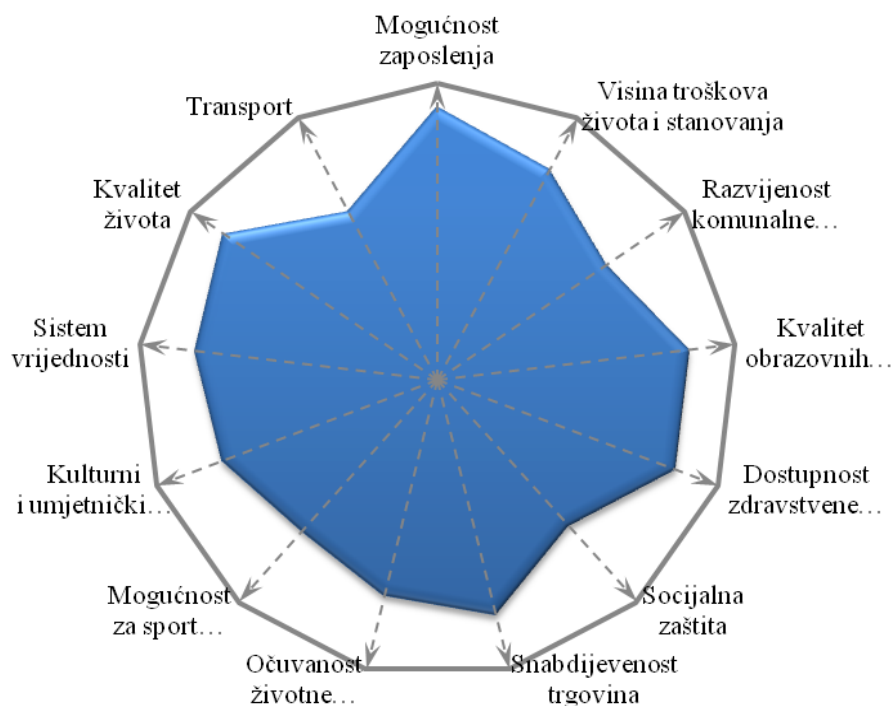
- ❖ kvalifikovani i profitabilni ljudski resursi
- ❖ propisi koji omogućavaju efikasno poslovanje
- ❖ opremljenost lokacija opredjeljenih za investicije
- ❖ pristup saobraćajnim komunikacijama, autoputu, aerodromu, željeznici
- ❖ lokalna uprava kao servis i partner u poslovanju
- ❖ optimalan odnos poreskog opterećenja i kvaliteta pružene usluge
- ❖ postojanje istraživanja i visokoškolskih ustanova

Ispitanici (stanovnici, turisti, privrednici i investitori) su izrazili stepen slaganja sa konstatacijama iz upitnika preko petostepene Likertove numeričke skale, čija je primjena uobičajna kada je riječ o ovakvoj vrsti istraživanja. Skala na kojoj se izražava stepen važnosti kretala se od: 1 – nedovoljno mi je važno, 2 – dovoljno mi je važno, 3 – osrednje mi je važno, 4 – jako mi je važno, 5 – izuzetno mi je važno (Prilog 1).

Iz radarskog prikaza ocjena tvrdnji koje se odnose na potrebe i očekivanja *stanovnika*, primjetno je da su stanovnicima (Grafikon 26):

- jako važni: mogućnost zaposlenja (4,61), kvalitet života (4,33), kvalitet obrazovnih ustanova i dostupnost zdravstvene zaštite (4,24), snabdijevenost trgovina (4,07), sistem vrijednosti (4,06), visina troškova života i stanovanja (4,02);
- osrednje su im važni: kulturni i umjetnički sadržaji (3,83), očuvanost životne sredine (3,73), razvijenost komunalne infrastrukture (3,43), mogućnost za sport i rekreaciju (3,39), socijalna zaštita (3,29) i transport (3,21).

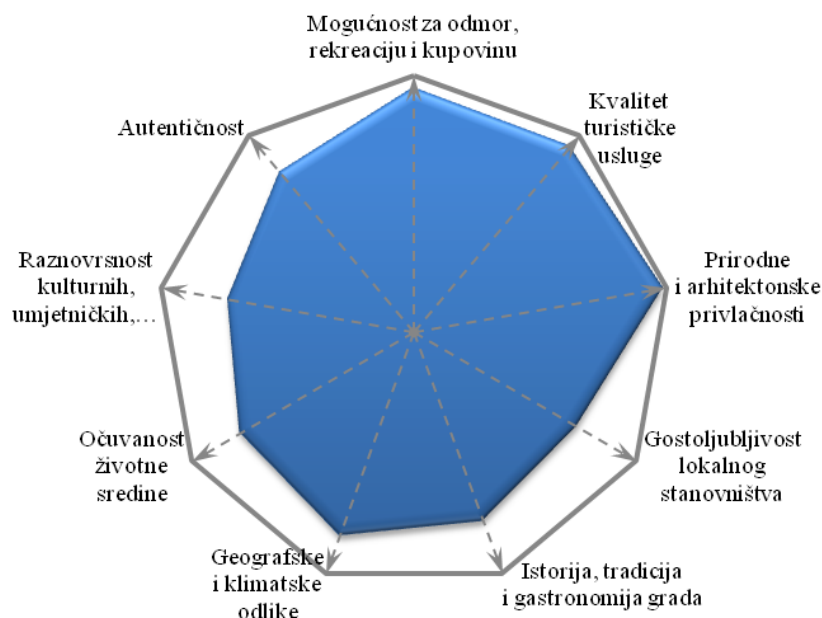
Grafikon 26. Uporedni prikaz ocjena stanovnika za njihove potrebe i očekivanja

Potrebe i očekivanja korisnika gradskih usluga - stanovnici

Iz radarskog prikaza ocjena tvrdnji koje se odnose na potrebe i očekivanja *turista* primjetno je da su turistima (Grafikon 27):

- jako važni: prirodne i arhitektonske privlačnosti (4,93), mogućnost za odmor, rekreaciju i kupovinu (4,74), kvalitet turističke usluge (4,71), geografske i klimatske odlike (4,21) i autentičnost (4,05);
- osrednje su im važni: istorija, tradicija i gastronomija grada (3,91), očuvanost životne sredine (3,90), raznovrsnost kulturnih, umjetničkih, rekreativnih i sportskih sadržaja (3,67) i gostoljubivost lokalnog stanovništva (3,66).

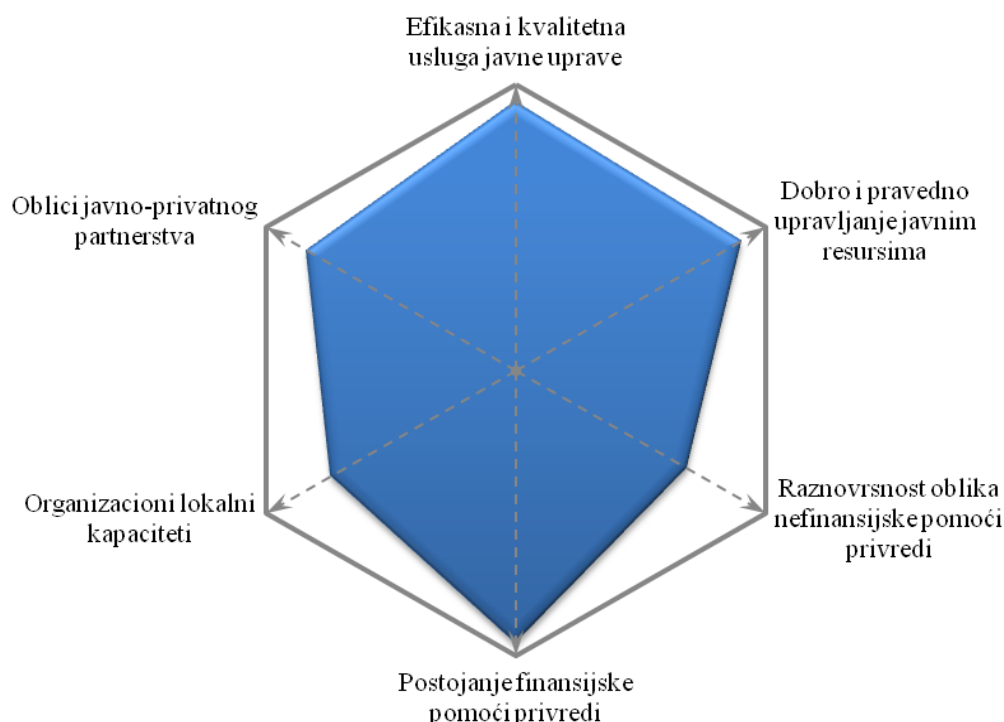
Grafikon 27. Uporedni prikaz ocjena turista za njihove potrebe i očekivanja

Potrebe i očekivanja korisnika gradskih usluga - turisti

Iz radarskog prikaza ocjena tvrdnji koje se odnose na potrebe i očekivanja *privrednika* primjetno je da je privrednicima (Grafikon 28):

- jako važno: postojanje finansijske pomoći privredi (4,77), efikasna i kvalitetna usluga javne uprave (4,69), dobro i pravedno upravljanje javnim resursima (4,52), oblici javno-privatnog partnerstva (4,28),
- osrednje su im važni: organizacioni lokacioni kapaciteti (3,69) i raznovrsnost oblika nefinansijske pomoći privredi (3,42).

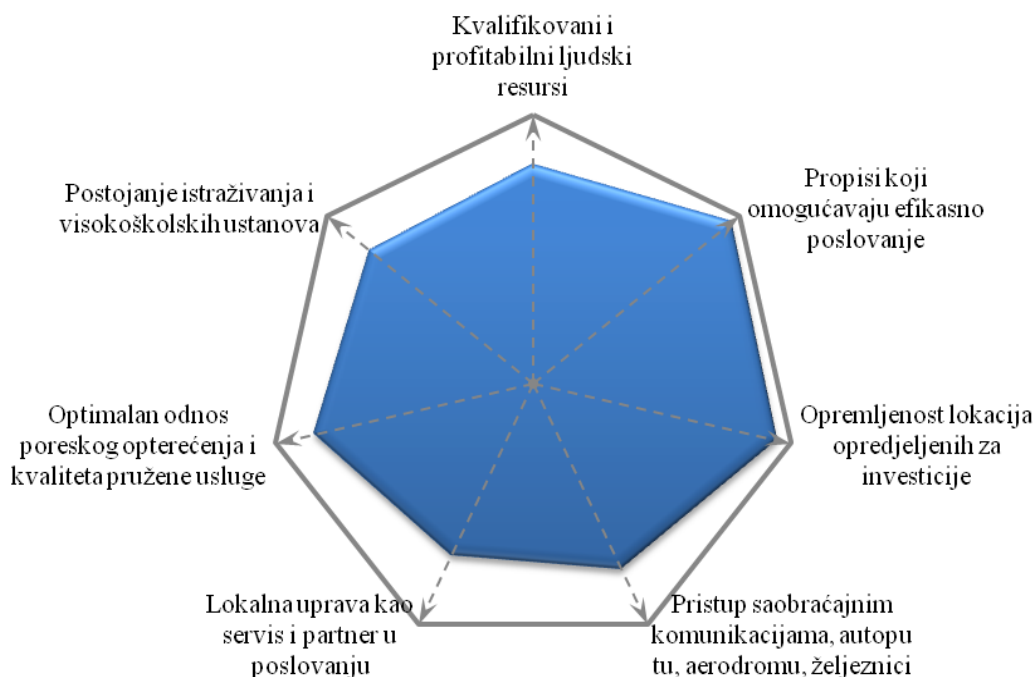
Grafikon 28. Uporedni prikaz ocjena privrednika za njihove potrebe i očekivanja

Potrebe i očekivanja korisnika gradskih usluga - privreda

Iz radarskog prikaza ocjena tvrdnji koje se odnose na potrebe i očekivanja *investitora* primjetno je da su investitorima (Grafikon 29):

- jako važni: propisi koji omogućavaju efikasno poslovanje (4,81), opremljenost lokacija opredjeljenih za investicije (4,75), optimalan odnos poreskog opterećenja i kvaliteta pružene usluge (4,25), kvalifikovani i profitabilni ljudski resursi (4,06);
- osrednje su im važni: postojanje istraživanja i visokoškolskih ustanova (3,95), pristup saobraćajnim komunikacijama, autoputu, aerodromu, željeznici (3,85), lokalna uprava kao servis partner u poslovanju (3,56).

Grafikon 29. Uporedni prikaz ocjena investitora za njihove potrebe i očekivanja

Potrebe i očekivanja korisnika gradskih usluga - investitori**6.6.2 Mjerenje vrijednosti brenda grada Trebinja i njihove pozicije u svijesti korisnika gradskih usluga**

Mjerenje vrijednosti brenda grada i pozicije koje imaju u svijesti korisnika gradskih usluga, obavljeno je po osnovu dva koncepta: *Anholt-GfK Roper City Brands Index (CBI)* i *Safronov-og barometra brendova evropskih gradova (The Saffron European City Brand Barometer)*.

- (a) Na osnovu **Anholt-GfK Roper City Brands Index (CBI)**, snaga gradskog brenda se vrednuje kroz šest aspekata brenda grada: poznatost, mjesto (fizički izgled), potencijal, puls, ljudi i preduslovi (Prilog 2).

Poznatost (upoznatost, popularnost, prisutnost) se odnosi na svojstva kojima grad plijeni pažnju, na njegov položaj i status u međunarodnom okruženju, kako se njime upravlja i sl. U skladu sa tim, aspekt *poznatosti* mjereno je uz pomoć šest konstatacija zasnovanih na iskazanim percepcijama ispitanika: 1. Popularnost grada Trebinja je u znatnom porastu u RS/BiH; 2. Popularnost grada Trebinja ima značajan doprinos na regionalnom/državnom nivou; 3. Ljudi mogu prepoznati grad Trebinje sa razglednice bez čitanja opisnog dijela teksta; 4. Grad Trebinje ima određene specifičnosti ili prostorne simbole; 5. Prilikom razgovora (u društvenim situacijama) pominje se i prepričava posjeta gradu Trebinju u pozitivnom kontekstu; 6. Grad Trebinje je adekvatno medijski pokriven u periodu posljednje četiri godine.

Mjesto (fizički izgled) se istražuje na bazi percepcija ljudi o izgledu i geografskim karakteristikama grada, u smislu njegove ljepote, klime, položaja i sl. Aspekt *mjesta* je mjereno preko šest konstatacija: 1. Povoljan geostrateški položaj grada Trebinja; 2. Povoljni mikroklimatski uslovi; 3. Bogato kulturno-istorijsko nasljeđe; 4. Ljepota krajolika koje čini grad privlačnim odredištem; 5. Očuvanost životne sredine; 6. Inspirativan životni ambijent.

Potencijal grada se ogleda u njegovim ekonomskim i obrazovnim mogućnostima, pa se istražuje koliko bi određeni grad bio dobro mjesto za poslovanje, odnosno koliko bi grad bio dobro mjesto za život i obrazovanje. Aspekt *potencijala grada* je mjereno putem deset konstatacija: 1. Mogućnost obrazovanja; 2. Dostupna i kvalitetna zdravstvena i socijalna zaštita; 3. Stvoreni preduslovi za zadovoljavajući standard i kvalitet života; 4. Osjećaj sigurnosti i bezbjednosti u gradu; 5. Uspostavljeno stimulativno okruženje za poslovnu i investicionu klimu; 6. Mogućnost zapošljavanja u gradu; 7. Dostupnost stambenog prostora u gradu; 8. Kvalitetna infrastrukturna opremljenost grada; 9. Umreženost sredstava javnog prevoza na području grada; 10. Raspoložive resursne osnove za razvoj turizma.

Puls grada je važan dio imidža svakog grada, pa je neophodno istražiti atraktivnost ponude za turiste, ali i za stanovnike. Odnosi se na uzbudljivost grada i njegove zanimljivosti, odnosno na one mogućnosti koje su na raspolaganju kako bi se ispunilo slobodno vrijeme. Aspekt *pulsa grada* je ispitan putem sljedećih konstatacija: 1. Grad urbanog stila života; 2. Brojnost i raznolikost događanja; 3. Upečatljiv ritam grada Trebinja; 4. Atraktivna ponuda za turiste i stanovnike.

Najsnažniji utisak ostavljaju **ljudi**, stanovnici grada, njihova gostoprимljivost, prijateljski ili odbojni stav i sl. Sve to utiče na mogućnost uklapanja posjetilaca u zajednicu ali i na njihovu bezbjednost. Ovaj aspekt mjereno je putem pet konstatacija: 1. Srdačni i gostoprимljivi; 2. Hladni i puni predrasuda prema gostima; 3. Lakoća i mogućnost uklapanja u zajednicu; 4. Sigurnost u gradu; 5. Otvorenost prema pridošlicama.

Preduslovi se odnose na percepcije ljudi o osnovnim kvalitetima grada – kako bi bilo živjeti tamo, da li je lako naći pristupačan i zadovoljavajući smještaj, kakvi su opšti uslovi života (škole, bolnice, transport, sportski objekti). Aspekt *preduslovi* je mjereno putem šest konstatacija: 1. Kvalitetna infrastrukturna opremljenost grada; 2. Pozitivna percepcija kvaliteta života; 3. Obezbjedeđeni odgovarajući uslovi za život; 4. Uz minimalan napor može se naći zadovoljavajući i povoljan smještaj; 5. Obezbjedeđeni odgovarajući standard javnih ustanova (škole, bolnice, javni prevoz, sportske ustanove); 6. Razvijen sistem vrijednosti (politička sloboda, stabilno legalno okruženje, tolerancija, sloboda govora).

Ispitanici (stanovnici, turisti, privrednici i investitori) su izražavali svoj stepen slaganja sa konstatacijama iz upitnika korišćenjem petostepene Likertove numeričke skale. Za sve ove konstatacije skala na kojoj se izražava stepen slaganja kretala se od: 1 – u potpunosti (uopšte) se ne slažem, 2 – ne slažem se, 3 – niti se slažem niti se ne slažem, 4 – slažem se, 5 – slažem se u potpunosti.

Najviše ukupne ocjene za *aspekt poznatost* su dali investitori (73.18; 3,93), zatim slijede privrednici (72.44; 3,90), stanovnici (68.44; 3,74) i turisti (68.01; 3,72). Razlike u ukupnim

ocjenama aspekta poznatosti između različitih grupa ispitanika nisu statistički značajne (Tabela 22).

Tabela 22. Osnovni pokazatelji deskriptivne statistike za ocjene aspekta **poznatost** prema grupama ispitanika

Aspekt POZNATOST		Grupa			
		Stanovnici	Turisti	Privreda	Investitori
Broj ispitanika		188	248	52	16
Aritmetička sredina		68.44	68.01	72.44	73.18
Standardna devijacija		15.38	17.40	17.15	17.61
Standardna greška aritmetičke sredine		1.12	1.10	2.38	4.40
95% interval povjerenja	Donja granica	66.24	65.85	67.77	64.55
	Gornja granica	70.64	70.18	77.10	81.81
Minimum		25.00	20.83	25.00	29.17
Prvi kvartil - Q1		58.33	58.33	62.50	68.75
Medijana - Q2		70.83	70.83	70.83	75.00
Treći kvartil - Q3		79.17	83.33	85.42	87.50
Maksimum		100.00	100.00	100.00	95.83
Kruskal-Wallis test za nezavisne uzorke					
p = 0.278					

Najviše ukupne ocjene za *aspekt mjesto* (fizički izgled) su dali investitori (78.91; 4,16), zatim slijede privrednici (76.92; 4,08), turisti (75.24; 4,00) i stanovnici (74.94; 3,99). Razlike u ukupnim ocjenama aspekta mjesto (fizički izgled) između različitih grupa ispitanika nisu statistički značajne (Tabela 23). Ispitanici ženskog pola su statistički značajno ($p = 0.020$) višom prosječnom ocjenom (76.86; 4,07) ocijenili aspekt mjesto (fizički izgled) od ispitanika muškog pola (73.93; 3,96).

Tabela 23. Osnovni pokazatelji deskriptivne statistike za ocjene aspekta **mjesto** (fizički izgled) prema grupama ispitanika

Aspekt MJESTO (fizički izgled)		Grupa			
		Stanovnici	Turisti	Privreda	Investitori
Broj ispitanika		188	248	52	16
Aritmetička sredina		74.94	75.24	76.92	78.91
Standardna devijacija		12.93	15.15	12.90	12.68
Standardna greška aritmetičke sredine		0.94	0.96	1.79	3.17
95% interval povjerenja	Donja granica	73.09	73.35	73.42	72.69
	Gornja granica	76.79	77.12	80.43	85.12
Minimum		25.00	20.83	29.17	54.17
Prvi kvartil - Q1		66.67	62.50	66.67	72.92
Medijana - Q2		75.00	75.00	75.00	79.17
Treći kvartil - Q3		83.33	87.50	87.50	87.50
Maksimum		100.00	100.00	100.00	100.00
Kruskal-Wallis test za nezavisne uzorke					
p = 0.574					

Najviše ukupne ocjene za *aspekt potencijal grada* su dali privrednici (57.07; 3,28), zatim slijede turisti (55.97; 3,24), stanovnici (49.35; 2,97) i investitori (47.97; 2,92). Ukupne ocjene privrednika i turista su statistički značajno veće od ukupnih ocjena stanovnika i investitora za aspekt potencijal grada (Tabela 24).

Tabela 24. Osnovni pokazatelji deskriptivne statistike za ocjene aspekta *potencijal grada* prema grupama ispitanika

Aspekt POTENCIJAL GRADA		Grupa			
		Stanovnici	Turisti	Privreda	Investitori
Broj ispitanika		189	248	52	16
Aritmetička sredina		49.35	55.97	57.07	47.97
Standardna devijacija		16.18	18.73	15.09	17.23
Standardna greška aritmetičke sredine		1.18	1.19	2.09	4.31
95% interval povjerenja	Donja granica	47.05	53.64	52.97	39.53
	Gornja granica	51.66	58.30	61.17	56.41
Minimum		2.50	12.50	25.00	15.00
Prvi kvartil - Q1		37.50	41.25	50.00	35.00
Medijana - Q2		52.50	55.00	56.25	46.25
Treći kvartil - Q3		60.00	67.50	66.25	56.25
Maksimum		85.00	97.50	92.50	87.50
Kruskal-Wallis test za nezavisne uzorke					
p = 0.003					

Najviše ukupne ocjene za *aspekt puls grada* su dali privrednici (63.46; 3,54), zatim slijede turisti (61.24; 3,45), investitori (58.59; 3,34) i stanovnici (53.04; 3,12). Ukupne ocjene stanovnika su statistički značajno manje od ukupnih ocjena ispitanika iz ostalih grupa za aspekt puls grada (Tabela 25).

Tabela 25. Osnovni pokazatelji deskriptivne statistike za ocjene aspekta *puls grada* prema grupama ispitanika

Aspekt PULS GRADA		Grupa			
		Stanovnici	Turisti	Privreda	Investitori
Broj ispitanika		189	248	52	16
Aritmetička sredina		53.04	61.24	63.46	58.59
Standardna devijacija		18.68	21.13	19.82	16.59
Standardna greška aritmetičke sredine		1.36	1.34	2.75	4.15
95% interval povjerenja	Donja granica	50.38	58.61	58.07	50.46
	Gornja granica	55.71	63.87	68.85	66.73
Minimum		6.25	0.00	6.25	25.00
Prvi kvartil - Q1		43.75	50.00	53.13	46.88
Medijana - Q2		50.00	62.50	65.63	62.50
Treći kvartil - Q3		68.75	75.00	75.00	68.75
Maksimum		100.00	100.00	93.75	87.50
Kruskal-Wallis test za nezavisne uzorke					
p < 0.001					

Najviše ukupne ocjene za *aspekt ljudi* su dali privrednici (71.54; 3,86), zatim slijede investitori (71.25; 3,85), stanovnici (68.07; 3,72) i turisti (63.57; 3,54). Ukupne ocjene turista su statistički značajno manje od ukupnih ocjena ispitanika iz ostalih grupa za aspekt ljudi (Tabela 26).

Tabela 26. Osnovni pokazatelji deskriptivne statistike za ocjene aspekta *ljudi* prema grupama ispitanika

Aspekt LJUDI		Grupa			
		Stanovnici	Turisti	Privreda	Investitori
Broj ispitanika		189	248	52	16
Aritmetička sredina		68.07	63.57	71.54	71.25
Standardna devijacija		17.70	18.09	13.77	12.45
Standardna greška aritmetičke sredine		1.29	1.15	1.91	3.11
95% interval povjerenja	Donja granica	65.55	61.32	67.79	65.15
	Gornja granica	70.59	65.82	75.28	77.35
Minimum		0.00	15.00	35.00	35.00
Prvi kvartil - Q1		60.00	50.00	65.00	67.50
Medijana - Q2		70.00	65.00	75.00	75.00
Treći kvartil - Q3		80.00	80.00	80.00	75.00
Maksimum		100.00	100.00	95.00	95.00
Kruskal-Wallis test za nezavisne uzorke					
p = 0.002					

Najviše ukupne ocjene za *aspekt preduslov* su dali privrednici (62.82; 3,51), zatim slijede investitori (60.94; 3,44), turisti (58.69; 3,35) i stanovnici (51.91; 3,08). Ukupne ocjene stanovnika su statistički značajno manje od ukupnih ocjena ispitanika iz ostalih grupa za aspekt preduslovi (Tabela 27).

Ocjene *aspekta preduslovi* su obrnuto proporcionalne starosnoj dobi ispitanika. Tako su najmlađi ispitanici (do 30 godina) najbolje ocijenili ovaj aspekt (60.55; 3,42 u prosjeku), a najstariji najlošije (51,07; 3,04 u prosjeku). Pomenuta razlika je statistički značajna (**p = 0.021**).

Tabela 27. Osnovni pokazatelji deskriptivne statistike za ocjene aspekta **preduslovi** prema grupama ispitanika

Aspekt PREDUSLOVI		Grupa			
		Stanovnici	Turisti	Privreda	Investitori
Broj ispitanika		188	248	52	16
Aritmetička sredina		51.91	58.69	62.82	60.94
Standardna devijacija		17.17	18.81	16.23	13.17
Standardna greška aritmetičke sredine		1.25	1.19	2.25	3.29
95% interval povjerenja	Donja granica	49.45	56.35	58.41	54.49
	Gornja granica	54.36	61.03	67.23	67.39
Minimum		0.00	4.17	20.83	33.33
Prvi kvartil - Q1		41.67	45.83	52.09	52.09
Medijana - Q2		54.17	58.33	60.42	60.42
Treći kvartil - Q3		62.50	68.75	68.75	75.00
Maksimum		91.67	100.00	91.67	75.00
Kruskal-Wallis test za nezavisne uzorke					
p < 0.001					

Ispitivani **stanovnici** su najbolje ocijenili aspekt mjesto (74.94; 3,99), zatim slijede poznatost (68.44; 3,74), ljudi (68.07; 3,72), puls grada (53.04; 3,12), preduslovi (51.91; 3,08) i potencijal grada (49.05; 2,96). Razlike u ocjenama stanovnika između svaka dva aspekta su statistički značajne, osim između poznatosti i ljudi, te između pulsa grada i preduslova (Grafikon 30, Tabela 28).

Grafikon 30. Uporedni prikaz ocjena stanovnika za različite aspekte

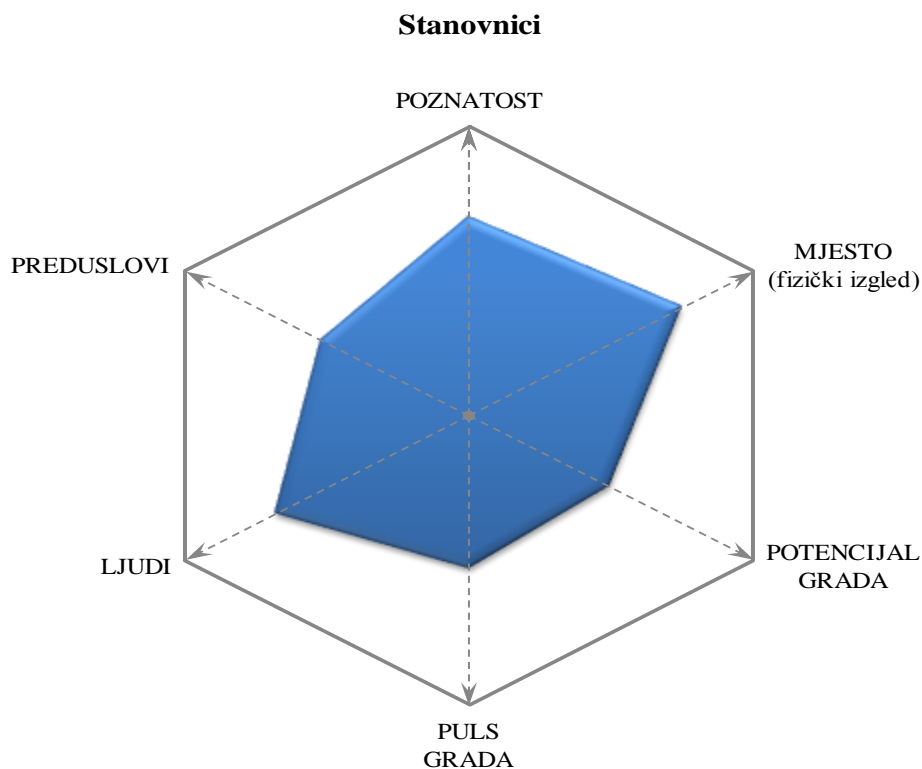


Tabela 28. Rezultati statističkog poređenja ocjena stanovnika za različite aspekte

Stanovnici	Poznatost	Poznatost: M = 68.44, Me = 70.83 Mjesto: M = 74.94, Me = 75.00 Potencijal grada: M = 49.35, Me = 52.50 Puls grada: M = 53.04, Me = 50.00 Ljudi: M = 68.07, Me = 70.00 Preduslovi: M = 51.91, Me = 54.17			
Mjesto	Wilcoxon: p < 0.001	Mjesto			
Potencijal grada	Wilcoxon: p < 0.001	Wilcoxon: p < 0.001	Potencijal grada		
Puls grada	Wilcoxon: p < 0.001	Wilcoxon: p < 0.001	Wilcoxon: p = 0.024	Puls grada	
Ljudi	Wilcoxon: p = 0.980	Wilcoxon: p < 0.001	Wilcoxon: p < 0.001	Wilcoxon: p < 0.001	Ljudi
Preduslovi	Wilcoxon: p < 0.001	Wilcoxon: p < 0.001	Wilcoxon: p < 0.001	Wilcoxon: p = 0.798	Wilcoxon: p < 0.001

Ispitivani **turisti** su najbolje ocijenili aspekt mjesto (75.24; 4,00), zatim slijede poznatost (68.01; 3,72), ljudi (63.57; 3,54), puls grada (61.24; 3,45), preduslovi (58.69; 3,35) i potencijal grada (55.97; 3,24). Razlike u ocjenama turista između svaka dva aspekta su statistički značajne, osim između potencijala grada i preduslova, te između pulsa grada i ljudi (Grafikon 31, Tabela 29).

Grafikon 31. Uporedni prikaz ocjena turista za različite aspekte

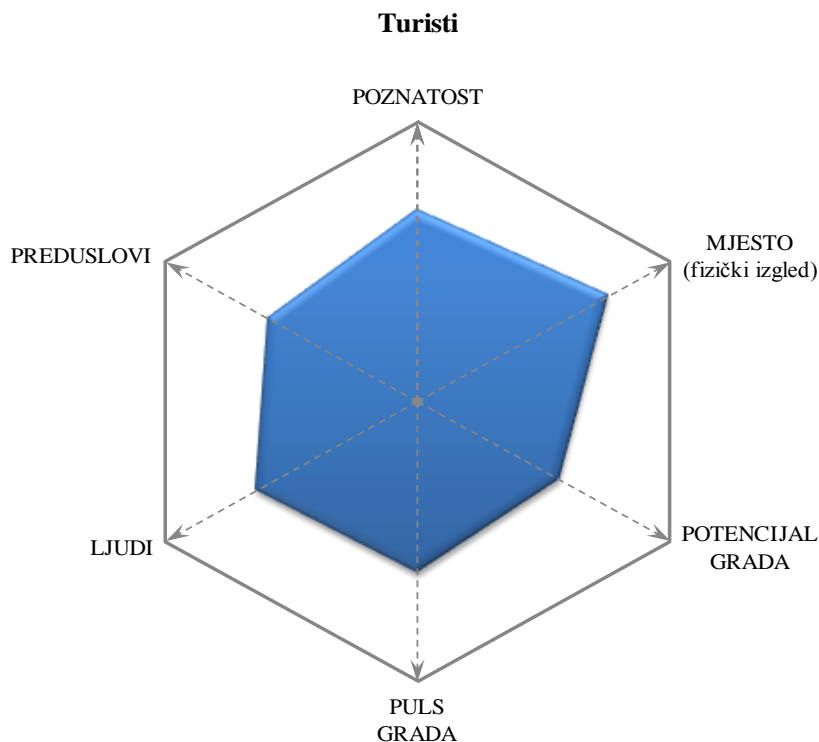


Tabela 29. Rezultati statističkog poređenja ocjena **turista** za različite aspekte

Turisti	Poznatost	Poznatost: $M = 68.01$, $Me = 70.83$ Mjesto: $M = 75.24$, $Me = 75.00$ Potencijal grada: $M = 55.97$, $Me = 55.00$ Puls grada: $M = 61.24$, $Me = 62.50$ Ljudi: $M = 63.57$, $Me = 65.00$ Preduslovi: $M = 58.69$, $Me = 58.33$			
Mjesto	Wilcoxon: $p < 0.001$	Mjesto			
Potencijal grada	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Potencijal grada		
Puls grada	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.009$	Puls grada	
Ljudi	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.254$	Ljudi
Preduslovi	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.139$	Wilcoxon: $p = 0.002$	Wilcoxon: $p = 0.001$

Ispitivani **privrednici** su najbolje ocijenili aspekt mjesto (76.92; 4,08), zatim slijede poznatost (72.44; 3,90), ljudi (71.54; 3,86), puls grada (63.46; 3,54), preduslovi (62.82; 3,51) i potencijal grada (56.07; 3,24). Razlike u ocjenama privrednika između svaka dva aspekta su statistički značajne, osim između poznatosti i ljudi, te između pulsa grada i preduslova (Grafikon 32, Tabela 30).

Grafikon 32. Uporedni prikaz ocjena privrednika za različite aspekte

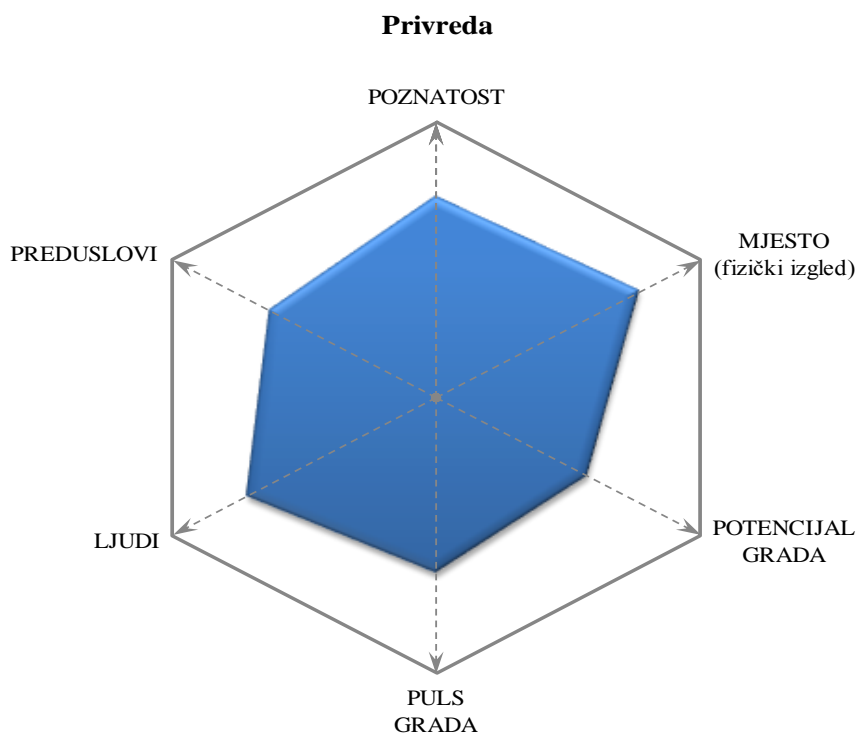


Tabela 30. Rezultati statističkog poređenja ocjena **privrednika** za različite aspekte

Privreda	Poznatost	Poznatost: $M = 72.44$, $Me = 70.83$ Mjesto: $M = 76.92$, $Me = 75.00$ Potencijal grada: $M = 56.07$, $Me = 55.25$ Puls grada: $M = 63.46$, $Me = 65.63$ Ljudi: $M = 71.54$, $Me = 75.00$ Preduslovi: $M = 62.82$, $Me = 60.42$			
Mjesto	Wilcoxon: $p = 0.003$	Mjesto			
Potencijal grada	Wilcoxon: $p < 0.001$	Student: $p < 0.001$	Potencijal grada		
Puls grada	Wilcoxon: $p = 0.006$	Student: $p < 0.001$	Student: $p = 0.011$	Puls grada	
Ljudi	Wilcoxon: $p = 0.978$	Wilcoxon: $p = 0.028$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.001$	Ljudi
Preduslovi	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.390$	Wilcoxon: $p < 0.001$

Ispitivani investitori su najbolje ocijenili aspekt mjesto (78.91; 4,16), zatim slijede poznatost (73.18; 3,93), ljudi (71.25; 3,85), preduslovi (60.94; 3,44), puls grada (58.59; 3,34) i potencijal grada (47.97; 2,92). Razlike u ocjenama investitora između svaka dva aspekta su statistički značajne, osim između poznatosti i mjesta, zatim poznatosti i ljudi, te između pulsa grada i preduslova (Grafikon 33, Tabela 31).

Grafikon 33. Uporedni prikaz ocjena investitora za različite aspekte

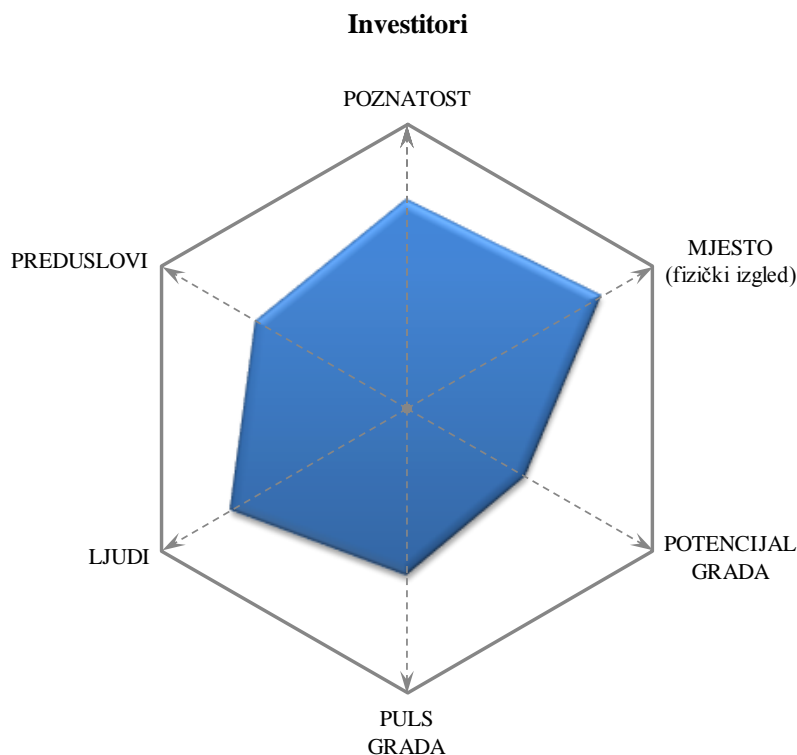


Tabela 11. Rezultati statističkog poređenja ocjena *investitora* za različite aspekte

Investitori	Poznatost	Poznatost: $M = 73.18$, $Me = 75.00$ Mjesto: $M = 78.91$, $Me = 79.17$ Potencijal grada: $M = 47.97$, $Me = 46.25$ Puls grada: $M = 58.59$, $Me = 62.50$ Ljudi: $M = 71.25$, $Me = 75.00$ Preduslovi: $M = 60.94$, $Me = 60.42$			
Mjesto	Student: $p = 0.203$	Mjesto			
Potencijal grada	Student: $p < 0.001$	Student: $p < 0.001$	Potencijal grada		
Puls grada	Student: $p = 0.005$	Student: $p < 0.001$	Student: $p = 0.018$	Puls grada	
Ljudi	Student: $p = 0.710$	Student: $p = 0.028$	Student: $p < 0.001$	Student: $p = 0.011$	Ljudi
Preduslovi	Student: $p = 0.008$	Student: $p < 0.001$	Student: $p < 0.001$	Student: $p = 0.529$	Student: $p = 0.022$

Aspekt *poznatost* je u statistički značajnoj jakoj pozitivnoj korelaciji sa aspektima *mjesto* i *puls grada*, te u statistički značajnoj srednje jakoj pozitivnoj korelaciji sa aspektima *preduslovi* i *ljudi*.

Aspekt *mjesto* je u statistički značajnoj srednje jakoj pozitivnoj korelaciji sa aspektima *puls grada*, *preduslovi* i *ljudi*.

Aspekt *potencijal grada* je u statistički značajnoj slaboj pozitivnoj korelaciji sa aspektima *preduslovi* i *puls grada*.

Aspekt *puls grada* je u statistički značajnoj jakoj pozitivnoj korelaciji sa aspektom *preduslovi*, te u statistički značajnoj srednje jakoj pozitivnoj korelaciji sa aspektom *ljudi*.

Aspekt *ljudi* je u statistički značajnoj srednje jakoj pozitivnoj korelaciji sa aspektom *preduslovi*.

Rezultati testiranja korelacije za svaka dva aspekta su prikazani u Tabeli 32.

Tabela 32. Spearman-ova korelacija ocjena za različite aspekte

Korelacija Spearman		Poznatost				
Mjesto (fizički izgled)	r	0.631	Mjesto (fizički izgled)			
	p	< 0.001				
	n	504				
Potencijal grada	r	0.080	0.029	Potencijal grada		
	p	0.072	0.520			
	n	504	504			
Puls grada	r	0.507	0.430	0.169	Puls grada	
	p	< 0.001	< 0.001	< 0.001		
	n	504	504	505		
Ljudi	r	0.365	0.381	0.051	0.446	Ljudi
	p	< 0.001	< 0.001	0.249	< 0.001	
	n	504	504	505	505	
Preduslovi	r	0.469	0.398	0.234	0.563	0.360
	p	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001
	n	504	504	504	504	504

(b) Kriterij identifikacije perspektive mjesta, **Saffron-ov barometar brendova evropskih gradova** (*The Saffron European City Brand*) se utvrđuje na osnovu *znamenitosti i historijske baštine grada, gastronomije i kvaliteta gradskih restorana, lakoće razgledanja grada pješice i javnim prevozom, nivou cijena, mogućnostima za kupovinu, klimatskim faktorima, ekonomskom značaju i stepenu razvoja grada*. Saffron tvrdi da postoji deset kvalitativnih faktora (Saffron kriteriji brenda grada) na kojim grad treba raditi ukoliko želi poboljšati svoj položaj u svijetu (*Ponos i osobenost stanovnika/rezidenata; Poseban/drugačiji osjećaj za mjesto; Ambicija/vizija (politika) i poslovna klima; Trenutna prepoznatljivost i percepcija; Da li je vrijedno vidjeti ga; Jednostavnost, pristup i udobnost; Vrijednost konverzacije; Lokalni kontekst/objašnjenje i vrijednost; Egzotičnost i atrakcije; Barselona efekat* (Prilog 3).

Ponos i osobenost stanovnika/rezidenata, odražava stepen slaganja sa stavom da stanovnici određenog mjesta, u našem slučaju grada Trebinja, žive na najboljem mjestu na Zemlji.

Poseban/drugačiji osjećaj za mjesto se vezuje za prepoznatljive karakteristike grada Trebinja koje utiču da se posjetilac osjećaja kao da se nalazi na posebnom mjestu. Ova posebnost se može odnositi na kulturu i ljude, arhitekturu i sl.

Ambicija/vizija (politika) i poslovna klima predstavlja kriterijum koji uključuje poslovnu klimu, pivlačne razvojne politike i razvojne vizije, privredne podsticaje i sl. Mjesta koja su se 'pokrenula', koja iskazuju poslovni dinamizam, obično postižu bolje rezultate, bilo da su

povezana s velikim ulaganjima i/ili nude prijateljsko okruženje za funkcionisanje kompanija.

Trenutna prepoznatljivost i percepcija. Prepoznatljiva i široko rasprostranjena percepcija mjesta stvara impuls gradu da nastavi rasti u značajnu atraktivnost. Ostvarenju ovog cilja svakako doprinosi neki veliki događaj ili sajam o čemu zna veliki broj ljudi. Da li Trebinja ima preduslove za ispunjenje ovog cilja?

Da li je vrijedno vidjeti ga? Gradovi sa najboljim rezultatima nemaju samo pogled koji vrijedi vidjeti, nego sami po sebi su *vrijedni truda* da se ode tamo i vide te znamenitosti.

Jednostavnost, pristup i udobnost. Lak i udoban pristup gradu predstavljaju vidne faktore. Najbolji u ovoj kategoriji su oni gradovi do kojih se lako putuje. Da li se lako putuje, odnosno stiže do Trebinja?

Vrijednost konverzacije ('koktel parti' faktor). 'Koktel faktor' predstavlja društvenu vrijednost djeljenja iskustava posjete gradu Trebinju.

Lokalni kontekst/objašnjenje i vrijednost (koliko je isplativo/vrijedno što se Trebinje nalazi na mjestu na kom se nalazi). Prednost se ovdje ogleda ili u ekonomskoj moći grada, i/ili činjenici da je neki grad glavni grad, ili je u neposrednoj blizini drugih zanimljivih mjesta. Grad Trebinje u značajnoj mjeri ispunjava zahtjeve ovog kriterijuma.

Egzotičnost i atrakcije predstavljaju kriterijum kojim se uzima u obzir stepen u kojem je grad Trebinje 'drugačiji' u odnosu na druga mjesta. Brojnost i posebnost ovih razlika doprinosiće uticaju ovog kriterijuma na brend grada Trebinja.

Barselona efekat, (oh, mogao bi živjeti ovdje) razmatra sublimaciju iskustva koje grad Trebinje pruža. To je stepen u kojem su ljudi izrazili želju da žive u gradu nakon što su ga posjetili. Neka mjesta nesumnjivo imaju ovaj 'X-faktor' koji ima snažan efekat na ljude.

Ispitanici (stanovnici, turisti, privrednici i investitori) su izrazili svoj stepen (ne)slaganja sa konstatacijama iz upitnika preko *desetostepene* Likertove numeričke skale koji se kretao se od najmanje ocjene 1 do najveće ocjene 10.

Rezultati testiranja značajnosti razlika u ocjenama ispitivanih stanovnika između svake dvije tvrdnje koje se odnose na *Saffron*-ov barometar su prikazani u Tabeli 33.

Tabela 33. Rezultati statističkog poređenja ocjena stanovnika za različita pitanja koja se odnose na *Saffron*-ov barometar

Stanovnici	Safron 1	Safron 1 - Ponos i osobenost stanovnika/rezidenata: $M = 6.66$, $Me = 7.00$ Safron 2 - Poseban/drugačiji osjećaj za mjesto: $M = 7.01$, $Me = 7.50$ Safron 3 - Ambicija/vizija (politika) i poslovna klima: $M = 4.78$, $Me = 5.00$ Safron 4 - Trenutna prepoznatljivost i percepcija: $M = 6.32$, $Me = 7.00$ Safron 5 - Da li je vrijedno vidjeti ga?: $M = 7.79$, $Me = 8.00$ Safron 6 - Jednostavnost, pristup i udobnost: $M = 6.79$, $Me = 7.00$ Safron 7 - Vrijednost konverzacije: $M = 5.84$, $Me = 6.00$ Safron 8 - Lokalni kontekst/objašnjenje i vrijednost: $M = 7.81$, $Me = 8.00$ Safron 9 - Egzotičnost i atrakcije: $M = 7.48$, $Me = 8.00$ Safron 10 - „Barselona efekat“: $M = 7.12$, $Me = 8.00$							
Safron 2	Wilcoxon: $p = 0.009$	Safron 2							
Safron 3	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Safron 3						
Safron 4	Wilcoxon: $p = 0.028$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Safron 4					
Safron 5	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Safron 5				
Safron 6	Wilcoxon: $p = 0.430$	Wilcoxon: $p = 0.196$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.012$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Safron 6			
Safron 7	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.086$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Safron 7		
Safron 8	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.645$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Safron 8	
Safron 9	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.020$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.021$	Safron 9
Safron 10	Wilcoxon: $p = 0.002$	Wilcoxon: $p = 0.285$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.041$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.012$

Rezultati testiranja značajnosti razlika u ocjenama ispitivanih turista između svake dvije tvrdnje koje se odnose na Saffron-ov barometar su prikazani u Tabeli 34.

Tabela 34. Rezultati statističkog poređenja ocjena turista za različita pitanja koja se odnose na Saffron-ov barometar

Turisti	Safron 1	Safron 1 - Ponos i osobenost stanovnika/rezidenata: $M = 5.73$, $Me = 6.00$ Safron 2 - Poseban/drugačiji osjećaj za mjesto: $M = 6.41$, $Me = 6.00$ Safron 3 - Ambicija/vizija (politika) i poslovna klima: $M = 5.30$, $Me = 5.00$ Safron 4 - Trenutna prepoznatljivost i percepcija: $M = 6.19$, $Me = 6.00$ Safron 5 - Da li je vrijedno vidjeti ga?: $M = 7.84$, $Me = 8.00$ Safron 6 - Jednostavnost, pristup i udobnost: $M = 7.36$, $Me = 8.00$ Safron 7 - Vrijednost konverzacije: $M = 6.34$, $Me = 6.00$ Safron 8 - Lokalni kontekst/objašnjenje i vrijednost: $M = 7.19$, $Me = 7.00$ Safron 9 - Egzotičnost i atrakcije: $M = 7.15$, $Me = 7.00$ Safron 10 - „Barselona efekat“: $M = 6.79$, $Me = 7.00$							
Safron 2	Wilcoxon: $p < 0.001$	Safron 2							
Safron 3	Wilcoxon: $p = 0.060$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Safron 3						
Safron 4	Wilcoxon: $p = 0.002$	Wilcoxon: $p = 0.332$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Safron 4					
Safron 5	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Safron 5				
Safron 6	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.003$	Safron 6			
Safron 7	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.656$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.315$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Safron 7		
Safron 8	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.893$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Safron 8	
Safron 9	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.074$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.980$	Safron 9
Safron 10	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.002$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.002$	Wilcoxon: $p = 0.009$	Wilcoxon: $p = 0.002$

Rezultati testiranja značajnosti razlika u ocjenama ispitivanih privrednika između svake dvije tvrdnje koje se odnose na *Saffron*-ov barometar su prikazani u Tabeli 35.

Tabela 35. Rezultati statističkog poređenja ocjena *privrednika* za različita pitanja koja se odnose na *Saffron*-ov barometar

Privreda	Safron 1	Safron 1 - Ponos i osobenost stanovnika/rezidenata: $M = 6.81, Me = 7.00$ Safron 2 - Poseban/drugačiji osjećaj za mjesto: $M = 7.10, Me = 7.00$ Safron 3 - Ambicija/vizija (politika) i poslovna klima: $M = 6.21, Me = 6.00$ Safron 4 - Trenutna prepoznatljivost i percepcija: $M = 6.98, Me = 8.00$ Safron 5 - Da li je vrijedno vidjeti ga?: $M = 7.96, Me = 8.00$ Safron 6 - Jednostavnost, pristup i udobnost: $M = 6.90, Me = 7.50$ Safron 7 - Vrijednost konverzacije: $M = 6.38, Me = 6.50$ Safron 8 - Lokalni kontekst/objašnjenje i vrijednost: $M = 7.38, Me = 7.00$ Safron 9 - Egzotičnost i atrakcije: $M = 7.19, Me = 7.00$ Safron 10 - „Barselona efekat“: $M = 6.73, Me = 7.00$							
Safron 2	Wilcoxon: $p = 0.217$	Safron 2							
Safron 3	Wilcoxon: $p = 0.042$	Wilcoxon: $p = 0.015$	Safron 3						
Safron 4	Wilcoxon: $p = 0.408$	Wilcoxon: $p = 0.562$	Wilcoxon: $p = 0.028$	Safron 4					
Safron 5	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.002$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Safron 5				
Safron 6	Wilcoxon: $p = 0.632$	Wilcoxon: $p = 0.958$	Wilcoxon: $p = 0.030$	Wilcoxon: $p = 0.865$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Safron 6			
Safron 7	Wilcoxon: $p = 0.184$	Wilcoxon: $p = 0.032$	Wilcoxon: $p = 0.653$	Wilcoxon: $p = 0.038$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.141$	Safron 7		
Safron 8	Wilcoxon: $p = 0.076$	Wilcoxon: $p = 0.497$	Wilcoxon: $p = 0.023$	Wilcoxon: $p = 0.282$	Wilcoxon: $p = 0.056$	Wilcoxon: $p = 0.502$	Wilcoxon: $p = 0.001$	Safron 8	
Safron 9	Wilcoxon: $p = 0.198$	Wilcoxon: $p = 0.662$	Wilcoxon: $p = 0.005$	Wilcoxon: $p = 0.693$	Wilcoxon: $p = 0.019$	Wilcoxon: $p = 0.835$	Wilcoxon: $p = 0.002$	Wilcoxon: $p = 0.668$	Safron 9
Safron 10	Wilcoxon: $p = 0.586$	Wilcoxon: $p = 0.255$	Wilcoxon: $p = 0.236$	Wilcoxon: $p = 0.588$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.253$	Wilcoxon: $p = 0.174$	Wilcoxon: $p = 0.054$	Wilcoxon: $p = 0.152$

Rezultati testiranja značajnosti razlika u ocjenama ispitivanih investitora između svake dvije tvrdnje koje se odnose na *Saffron*-ov barometar su prikazani u Tabeli 36.

Tabela 36. Rezultati statističkog poređenja ocjena *investitora* za različita pitanja koja se odnose na *Saffron*-ov barometar

Investitori	Saffron 1	Saffron 1 - Ponos i osobnost stanovnika/rezidenata: $M = 6.31, Me = 7.00$ Saffron 2 - Poseban/drugačiji osjećaj za mjesto: $M = 7.50, Me = 8.00$ Saffron 3 - Ambicija/vizija (politika) i poslovna klima: $M = 4.31, Me = 3.00$ Saffron 4 - Trenutna prepoznatljivost i percepcija: $M = 6.13, Me = 6.00$ Saffron 5 - Da li je vrijedno vidjeti ga?: $M = 9.31, Me = 10.00$ Saffron 6 - Jednostavnost, pristup i udobnost: $M = 6.81, Me = 8.00$ Saffron 7 - Vrijednost konverzacije: $M = 5.69, Me = 5.50$ Saffron 8 - Lokalni kontekst/objašnjenje i vrijednost: $M = 8.44, Me = 8.50$ Saffron 9 - Egzotičnost i atrakcije: $M = 8.31, Me = 9.00$ Saffron 10 - „Barselona efekat“: $M = 8.13, Me = 8.00$							
Saffron 2	Wilcoxon: $p = 0.032$	Saffron 2							
Saffron 3	Wilcoxon: $p = 0.004$	Wilcoxon: $p = 0.001$	Saffron 3						
Saffron 4	Wilcoxon: $p = 0.778$	Wilcoxon: $p = 0.049$	Wilcoxon: $p = 0.032$	Saffron 4					
Saffron 5	Wilcoxon: $p = 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.001$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.001$	Saffron 5				
Saffron 6	Wilcoxon: $p = 0.339$	Wilcoxon: $p = 0.407$	Wilcoxon: $p = 0.011$	Wilcoxon: $p = 0.636$	Wilcoxon: $p = 0.003$	Saffron 6			
Saffron 7	Wilcoxon: $p = 0.269$	Wilcoxon: $p = 0.012$	Wilcoxon: $p = 0.107$	Student: $p = 0.635$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.155$	Saffron 7		
Saffron 8	Wilcoxon: $p = 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.061$	Wilcoxon: $p = 0.001$	Student: $p = 0.009$	Wilcoxon: $p = 0.070$	Wilcoxon: $p = 0.032$	Student: $p < 0.001$	Saffron 8	
Saffron 9	Wilcoxon: $p = 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.042$	Wilcoxon: $p < 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.007$	Wilcoxon: $p = 0.013$	Wilcoxon: $p = 0.069$	Wilcoxon: $p = 0.001$	Wilcoxon: $p = 0.668$	Saffron 9
Saffron 10	Wilcoxon: $p = 0.002$	Wilcoxon: $p = 0.296$	Wilcoxon: $p = 0.001$	Student: $p = 0.002$	Wilcoxon: $p = 0.009$	Wilcoxon: $p = 0.103$	Student: $p = 0.002$	Student: $p = 0.588$	Wilcoxon: $p = 0.654$

Sve tvrdnje koje se odnose na *Saffron*-ov barometar su međusobno u statistički značajno pozitivnoj korelaciji (Tabela 37).

Tabela 37. Spearman-ova korelacija aspekata ocjena za različita pitanja koja se odnose na *Saffron*-ov barometar

Korelacija Spearman		Safron 1		Safron 2		Safron 3		Safron 4		Safron 5		Safron 6		Safron 7		Safron 8		Safron 9		Safron 10	
Safron 2	r	0.690																			
	p	< 0.001																			
	n	503																			
Safron 3	r	0.455	0.415																		
	p	< 0.001	< 0.001																		
	n	503	503																		
Safron 4	r	0.493	0.538	0.530																	
	p	< 0.001	< 0.001	< 0.001																	
	n	503	503	503																	
Safron 5	r	0.456	0.632	0.291	0.462																
	p	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001																
	n	503	503	503	503																
Safron 6	r	0.256	0.324	0.373	0.366	0.449															
	p	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001															
	n	503	503	503	503	503															
Safron 7	r	0.527	0.482	0.367	0.452	0.481	0.348														
	p	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001														
	n	503	503	503	503	503	503														
Safron 8	r	0.458	0.492	0.105	0.326	0.508	0.289	0.573													
	p	< 0.001	< 0.001	0.018	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001													
	n	503	503	503	503	503	503	503													
Safron 9	r	0.451	0.566	0.285	0.448	0.590	0.378	0.601	0.639												
	p	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001												
	n	503	503	503	503	503	503	503	503												
Safron 10	r	0.448	0.523	0.375	0.459	0.518	0.442	0.548	0.488	0.639											
	p	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001	< 0.001											
	n	503	503	503	503	503	503	503	503	503											

Korelaciona matrica (Tabela 37) svjedoči o signifikantnim vrijednostima *Pirsonovog* koeficijenta, tako da se između različitih aspekata, u većini slučajeva, javlja visok stepen linearne korelacije, pri čemu vrijednosti *Pirsonovog* koeficijenta od 0.1 do 0.3 - znači slabu korelaciju, od 0.3 do 0.5 - srednje jaku korelaciju, a od 0.5 do 0.7 - jaku korelaciju.

Mogu se izvesti sljedeći zaključci:

⇒ **Element poznatost utiče na privredni razvoj grada**, čime se potvrđuje hipoteza **H1**.

Očigledno je da aspekt *poznavanje* (položaj i status) grada doprinosi privrednom razvoju grada. Pokazatelji privrednog razvoja su: ukupan turistički promet i spoljno trgovinska razmjena grada Trebinja.

Najviše ukupne ocjene za aspekt *poznatost* su dali investitori (73.18; 3,93), slijede privrednici (72.44; 3,90), stanovnici (68.44; 3,74) i turisti (68.01; 3,72). Razlike u ukupnim ocjenama aspekta *poznatosti* između različitih grupa ispitanika nisu statistički značajne (Tabela 22).

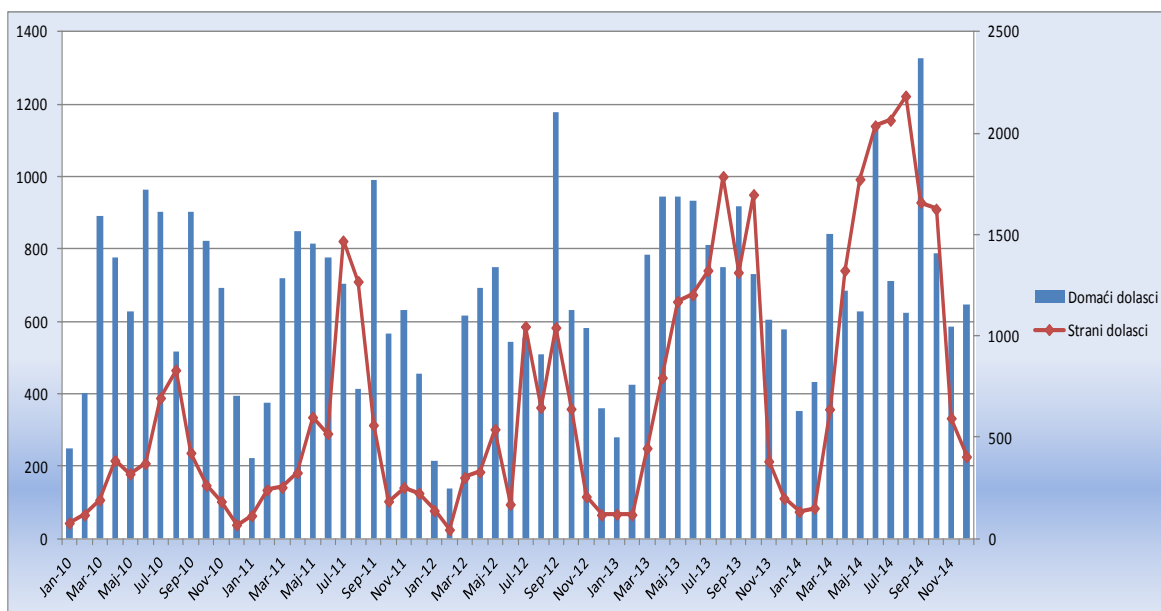
Na osnovu rezultata analize uočljivo je da je *aspekt poznatost* u statistički jakoj pozitivnoj korelaciji sa *aspektima mjesto* ($r = 0.631$, $p < 0.001$) i *puls grada* ($r = 0.507$, $p < 0.001$), a u statistički značajnoj srednje jakoj pozitivnoj korelaciji, sa *aspektom preduslovi* ($r = 0.469$, $p < 0.001$).

Iz tabelarnog (Tabela 33 do 36) prikaza ocjene tvrdnji iz *Saffron*-ovog barometra je primjetno da su ispitivani *privrednici* (6.98), najbolje ocijenili tvrdnju *trenutne prepoznatljivosti i percepcije grada* Trebinja, zatim slijede *stanovnici* (6.32), *turisti* (6.19) i *investitori* (6.13).

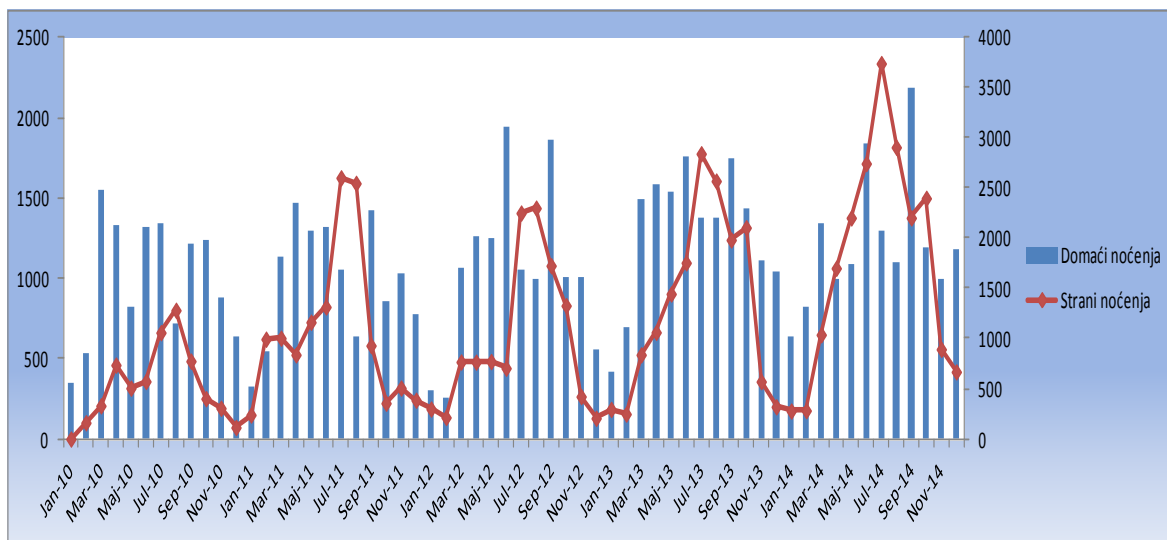
Tvrdnja *trenutne prepoznatljivosti i percepcije grada* Trebinja koje se odnose na *Saffron*-ov barometar su međusobno u statistički značajnoj srednje jakoj pozitivnoj korelaciji sa sljedećim ocjenama za tvrdnje (Tabela 37): *da li je vrijedno vidjeti ga* ($r = 0.462$, $p < 0.001$); „*Barselona efekat*“ ($r = 0.459$, $p < 0.001$); *egzotičnost i atrakcije* ($r = 0.448$, $p < 0.001$); *vrijednost konverzacije* ($r = 0.452$, $p < 0.001$); *jednostavnost, pristup i udobnost* ($r = 0.366$, $p < 0.001$); *lokalni kontekst/objašnjenje i vrijednost* ($r = 0.326$, $p < 0.001$).

Zbog jedinstvene turističke ponude, bogatog kulturnog nasleđa, degustacije dobrog vina i ostalih hercegovačkih gastronomskih proizvoda, grad na Trebišnjici doživljava turistički preporod. U 2014. godini je ostvareno 13% noćenja više nego u 2013. godini, koja ja u odnosu na 2012. godini bila bolja za 23% (Grafikon 22 i 23).

Grafikon 22. Broj turističkih posjeta u periodu 2010 – 2014.godine (strani i domaći dolasci)

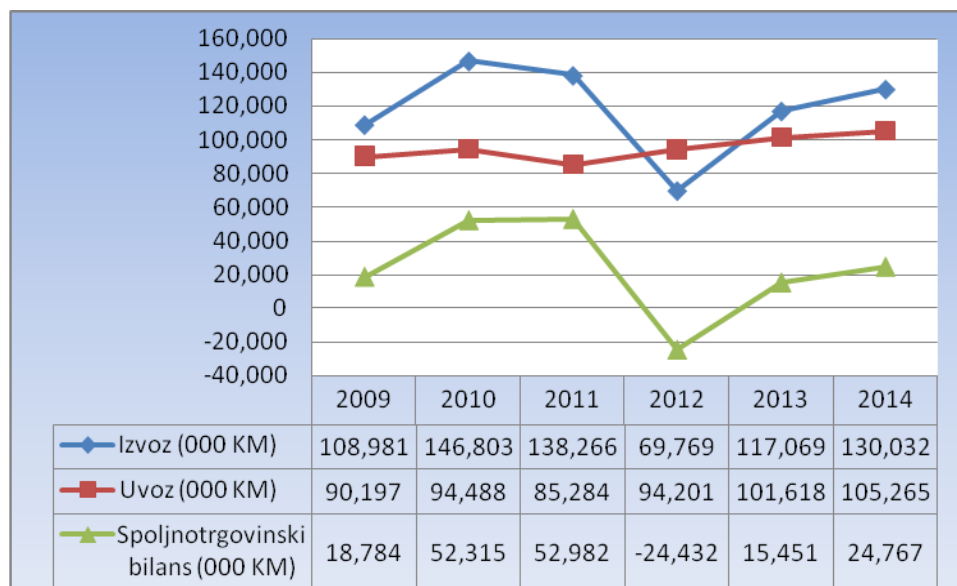


Grafikon 23. Broj turističkih posjeta u periodu 2010 – 2014. godine (strani i domaći noćenja)



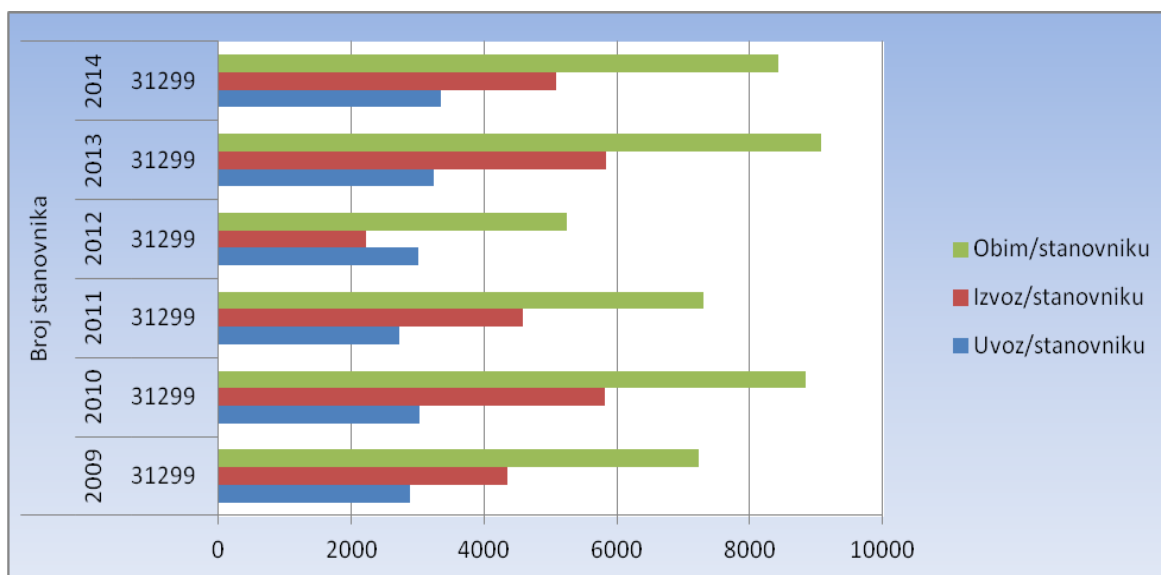
Spoljnotrgovinska razmjena. Struktura i vrijednost izvoza pokazuju koliko je grad konkurentan na međunarodnom ekonomskom tržištu. U privredi Trebinja tradicionalno je dominantan metaloprerađivački sektor, međutim u posljednjih par godina dominiraju proizvodi prehrambene industrije, poljoprivredne kulture i konditorskih proizvoda. Kretanje spoljnotrgovinske razmjene grada Trebinja u zadnjih nekoliko godina prikazano je na Grafikonu 18.

Grafikon 18. Kretanje spoljnotrgovinske razmjene



Izvor podataka: Spoljnotrgovinska komora BiH, Privredna komora regije Trebinje, portal Investiciono razvojne banke/ekonomski pokazatelji

Grafikon 19. Izvoz – uvoz po stanovniku



Na osnovu rezultata analize i privrednih pokazatelja potvrđuje se hipoteza:

H₁: Element poznatost utiče na privredni razvoj grada.

⇒ **Element mjesto (fizički izgled) utiče na privredni razvoj grada**

Dobijeni rezultati potvrđuju da *pozitivna percepcija svih fizičkih aspekata grada doprinosi privrednom razvoju grada*. Pokazatelj privrednog razvoja je prihod gradskog budžeta po glavi stanovnika.

Najviše ukupne ocjene za *aspekt mjesto* (fizički izgled) su dali *investitori* (78.91; 4,16), slijede *privrednici* (76.92; 4,08), *turisti* (75.24; 4,00) i *stanovnici* (74.94; 3,99).

Razlike u ukupnim ocjenama *aspekta mjesto* (fizički izgled), između različitih grupa ispitanika nisu statistički značajne (Tabela 23).

Na osnovu rezultata analize *aspekta mjesto* (fizički izgled) je u statistički značajnoj jakoj pozitivnoj korelaciji sa aspektom *puls grada* ($r = 0.430$, $p < 0.001$), *preduslovi* ($r = 0.398$, $p < 0.001$) i *ljudi* ($r = 0.381$, $p < 0.001$).

Iz tabelarnog (Tabela 33-36) prikaza ocjena tvrdnji koje se odnose na *Saffron-ov barometar*, primjetno je da su ispitivani *investitori* (7.50) najbolje ocjenili tvrdnju *poseban/drugačiji osjećaj za mjesto*, slijede *privrednici* (7.10), *stanovnici* (7.01) i *turisti* (6.41).

Tvrdnju *poseban/drugačiji osjećaj za mjesto grada Trebinja* (po *Saffron-ovom barometru*), su međusobno u statistički značajnoj jakoj pozitivnoj korelaciji sa ocjenama za tvrdnje (Tabela 37): *da li je vrijedno vidjeti ga* ($r = 0.632$, $p < 0.001$); *egzotičnost i atrakcije* ($r = 0.566$, $p < 0.001$); *trenutna prepoznatljivost i percepcija* ($r = 0.538$, $p < 0.001$); „*Barselona efekat*“ ($r = 0.523$, $p < 0.001$) i statistički značajnoj srednje jakoj pozitivnoj korelaciji sa:

lokalni kontekst/objašnjenje i vrijednost ($r = 0.492$, $p < 0.001$); vrijednost i konverzacija ($r = 0.482$, $p < 0.001$); ambicija/vizija (politika) i poslovna klima ($r = 0.415$, $p < 0.001$); jednostavnost, pristup i udobnost ($r = 0.324$, $p < 0.001$).

Prihodi gradskog budžeta po glavi stanovnika kao mogućnost da se grad unapređuje i razvija, dati su u Tabeli 13.

Tabela 13. Prihodi gradskog budžeta po glavi stanovnika u KM

Grad	Iznos po godinama					
	2009. god.	2010. god.	2011. god.	2012. god.	2013. god.	2014. god.
Trebinje	610	535	590	680	750	754

Izvor: Republički zavod za statistiku

Na osnovu dobijenih rezultata analize potvrđuje se hipoteza:

H₂: Element mjesto (fizički izgled) utiče na privredni razvoj grada.

⇒ **Element potencijal grada utiče na privredni razvoj grada**

Dobijeni rezultati potvrđuju da ekonomske, obrazovne i ostale mogućnosti doprinose privrednom razvoju grada. Pokazatelj privrednog razvoja jesu direktne strane investicije.

Najviše ukupne ocjene za aspekt potencijal grada su dali privrednici (57.07; 3,28), slijede turisti (55.97; 3,24), stanovnici (49.35; 2,97) i investitori (47.97; 2,92).

Ukupne ocjene privrednika i turista su statistički značajno veće od ukupnih ocjena stanovnika i investitora za aspekt potencijal grada (Tabela 24). Na osnovu rezultata analize, aspekt potencijal grada je u statistički značajnoj slaboj pozitivnoj korelaciji sa aspektima preduslovi ($r = 0.234$, $p < 0.001$) i puls grada ($r = 0.169$, $p < 0.001$).

Iz tabelarnog (Tabela 33-36) prikaza ocjena tvrdnji vezanih za Saffron-ov barometar je primjetno da su ispitivani stanovnici (7.01) najbolje ocijenili tvrdnju ambicija/vizija (politika) i poslovna klima, zatim slijede privrednici (6.21), turisti (5.30) i investitori (4.31).

Tvrdnju ponos i osobenost stanovnika/rezidenata grada Trebinja, po Saffron-ovom barometru, su međusobno (Tabela 37) u statistički značajnoj srednje jakoj pozitivnoj korelaciji sa ocjenama za tvrdnje (Tabela 37): trenutna prepoznatljivost i percepcija ($r = 0.493$, $p < 0.001$), lokalni kontekst/objašnjenje i vrijednost ($r = 0.458$, $p < 0.001$), da li je vrijedno vidjeti ga ($r = 0.456$, $p < 0.001$), ambicija/vizija (politika) i poslovna klima ($r = 0.455$, $p < 0.001$), egzotičnost i atrakcije ($r = 0.451$, $p < 0.001$), „Barselona efekat“ ($r = 0.448$, $p < 0.001$).

U okviru međunarodnog kretanja kapitala, strana ulaganja predstavljaju veoma značajan faktor jer omogućavaju dodatni izvor kapitala, prenos tehnologija, povećanje konkurentnosti, a samim tim povećanje izvoza i poboljšanje platnog bilansa i smanjenje nezaposlenosti; omogućavaju uspješnije uključivanje domaće privrede u globalne tokove na svjetskom tržištu i ostvarivanje ciljeva privrednog razvoja.

U Tabeli 38 je prikazan broj novoregistrovanih privrednih društava sa elementom stranih ulaganja u gradu Trebinju. Podaci ukazuju da se, od ukupne pozicije (48) novoregistrovanih preduzeća u opštinama/gradovima u Republici Srpskoj, Trebinje našlo na 18. poziciji. Ova pozicija je dobra, s obzirom da Banja Luka, koja je na 1. poziciji, predstavlja privredni i finansijski centar Republike Srpske i najveći broj novoregistrovanih preduzeća (290 ili 38,7%), sa elementom stranih ulaganja, odnosio se upravo na Banja Luku.

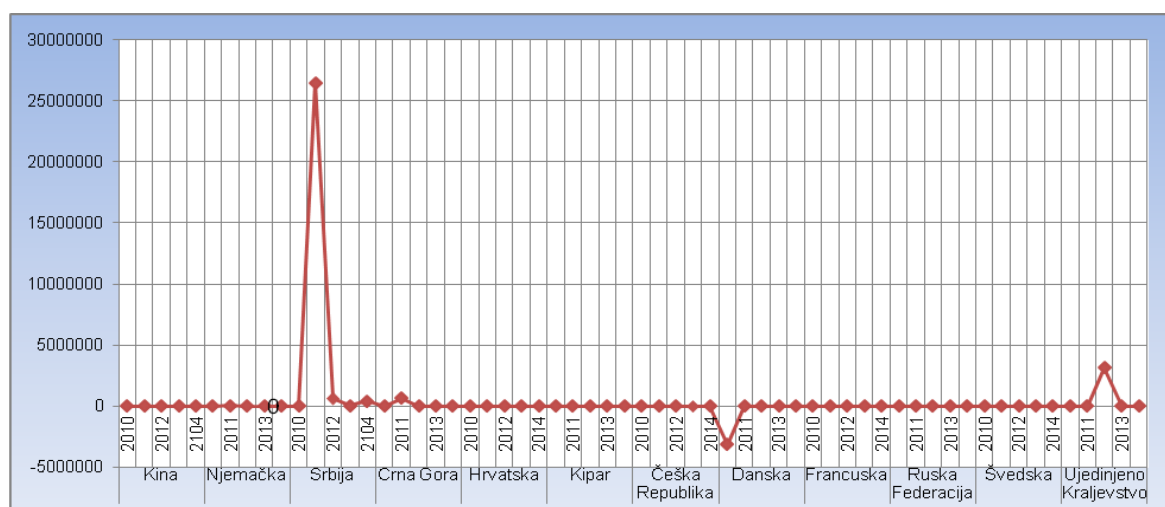
Tabela 38. Broj novoregistrovanih privrednih društava sa elementima stranih ulaganja u Republici Srpskoj u periodu 1. januar 2009 – 30. juni 2013. godine

	Broj novoregistrovanih preduzeća	Učešće broja novoregistrovanih preduzeća u Trebinju u odnosu na ukupan broj novoregistrovanih preduzeća u Republici Srpskoj (%)
Trebinje	8	1,06
Republika Srpska	750	100

Izvor: Privredni sudovi Republike Srpske

Vrijednost stranih ulaganja u periodu od 01.01.2009. do 30.09.2014. godine u Trebinju iznosila je 28.107.692 KM, odnosno 894,21 KM po glavi stanovnika (Grafikon 34).

Grafikon 34. Direktna strane investicije u gradu Trebinju u periodu 2009 – 2014. godine



Od ukupno 229 privredna subjekta, po evidenciji APIF-a za 2014. godinu, 165 privrednih subjekata (72%) ostvarilo je veće prihode od rashoda, i iskazali su ukupnu dobit od 53.830.302 KM, a 61 privredni subjekat, ili 27%, imali su veće rashode od prihoda i

iskazali ukupni gubitak u iznosu od 8.286.692 KM. Primjetno je da postoji značajan trend porasta ostvarene dobiti preduzeća u zadnje dvije godine, kao i smanjenje gubitka. Prosječan broj zaposlenih u privredi se nije značajno mijenjao tokom proteklih godina (Tabela 18).

Tabela 18. Finansijsko poslovanje ukupne privrede grada Trebinja

Grad Trebinje	Godine					
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Broj preduzeća	226	249	234	229	222	233
Broj zaposlenih	5.873	5.407	4.623	4.674	4.735	4.587
Kapital	2.297.358.400	2.328.352.571	2.323.574.119	2.372.699.699	2.403.945.236	2.406.031.951
Ukupan prihod	525.611.481.	544.395.351	608.534.698	413.660.967	530.143.988	431.799.896
Ostvarena dobit	27.233.243	39.288.388	20.272.673	18.599.948	63.605.168	53.830.302
Preduzeća ostvarila dobit (broj i %)	147 (65%)	157 (63,1%)	153 (65,4%)	156 (68,1%)	159 (71,6%)	165 (72,1%)
Gubitak	20.059.164	8.631.900	11.567.833	14.176.647	12.791.880	8.286.692
Preduzeća zabilježila gubitak (broj i %)	59 (26,1%)	92 (37,0%)	71 (30,3%)	63 (27,5%)	61 (27,5%)	61 (26,6%)

Na osnovu dobijenih rezultata potvrđuje se i hipoteza *H3*.

H₃: Element potencijal grada utiče na privredni razvoj grada.

⇒ **Element puls grada utiče na privredni razvoj grada**

Dobijeni rezultati potvrđuju da mogućnosti koje stoje na raspolaganju korisnicima gradskih usluga za ispunjenje slobodnog vremena doprinosi privrednom razvoju grada. Pokazatelji privrednog razvoja su: prosječna neto plata, stopa nezaposlenosti.

Najviše ukupne ocjene za *aspekt puls grada* su dali *privrednici* (63.46; 3,54), slijede *turisti* (61.24; 3,45), *investitori* (58.59; 3,34) i *stanovnici* (53.04; 3,12).

Ukupne ocjene *aspekta puls grada* od strane stanovnika su statistički značajno manje od ukupnih ocjena ispitanika iz ostalih grupa (Tabela 25).

Na osnovu rezultata analize *aspekt puls grada* je u statistički značajnoj jakoj pozitivnoj korelaciji sa *aspektima preduslovi* ($r = 0.563$, $p < 0.001$) i *ljudi* ($r = 0.446$, $p < 0.001$).

Iz tabelarnog (Tabela 34-37) prikaza ocjena tvrdnji iz *Saffron*-ovog barometra je primjetno da su ispitivani *investitori* (8.13) najbolje ocjenili tvrdnju „*Barselona efekat*“, slijede *stanovnici* (7.12), *turisti* (6.79) i *privrednici* (6.73).

Tvrdnju „*Barselona efekat*“ iz *Saffron*-ovog barometra su međusobno u statistički značajno jakoj pozitivnoj korelaciji sa ocjenama za tvrdnje (Tabela 37): *egzotičnost i atrakcije* ($r = 0.639$, $p < 0.001$), *vrijednost konverzacije* ($r = 0.548$, $p < 0.001$),

poseban/drugačiji osjećaj za mjesto ($r = 0.523$, $p < 0.001$), da li je vrijedno vidjeti ga ($r = 0.518$, $p < 0.001$) i statistički značajnoj srednje jakoj pozitivnoj korelaciji sa ocjenama za tvrdnje: lokalni kontekst/objašnjenje i vrijednost ($r = 0.488$, $p < 0.001$), trenutna prepoznatljivost i percepcija ($r = 0.459$, $p < 0.001$), ponos i osobenost stanovnika/rezidenata ($r = 0.448$, $p < 0.001$), jednostavnost, pristup i udobnost ($r = 0.442$, $p < 0.001$) i ambicija/vizija (politika) i poslovna klima ($r = 0.375$, $p < 0.001$).

Prosječna neto plata za RS, BiH i grad Trebinje, u zadnjih nekoliko godina, prikazana je u Tabeli 12.

Tabela 12. Prosječna neto platu za RS, BiH i grad Trebinje

	Iznos po godinama					
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
RS	788	784	809	818	808	825
BiH	790	798	816	826	827	830
Trebinje	744	798	845	837	848	853

Nezaposlenost. Stepenn nezaposlenosti određenog grada, osim što je pokazatelj standarda stanovništva, značajan je indikator lokalne privrede grada. Ukupan broj nezaposlenih lica na kraju 2013. godine, koji aktivno traže posao, bio je 3.236, odnosno 10% od ukupnog broja stanovnika, što predstavlja smanjenje nezaposlenosti od 0,68% u odnosu na 2012.godinu (Tabela 16).

Tabela 16. Stopa nezaposlenosti stanovnika

	Grad Trebinje	RS	FBiH	BiH
Godina				
2013	36,6%	39,1%	46,4%	44,1%
2014	37,3%	37,7%	46,9%	44,5%

Na osnovu gore pomenutih rezultata analize potvrđuje se hipoteza:

H₄: Element puls grada utiče na privredni razvoj grada

⇒ **Element ljudi utiče na privredni razvoj grada**

Dobijeni rezultati potvrđuju da mogućnosti uklapanja posjetioca u zajednicu, kao i njihova bezbjednost, doprinose privrednom razvoju grada. Pokazatelji privrednog razvoja su *novi rezidenti*.

Najviše ukupne ocjene za *aspekt ljudi* su dali *privrednici* (71.54; 3,86), zatim slijede *investitori* (71.25; 3,85), *stanovnici* (68.07; 3,72) i *turisti* (63.57; 3,54).

Ukupne ocjene *turista* su statistički značajno manje od ukupnih ocjena ispitanika iz ostalih grupa za *aspekt ljudi* (Tabela 26).

Na osnovu rezultata analize *aspekt ljudi* je u statistički značajnoj srednje jakoj pozitivnoj korelaciji sa aspektom *preduslovi* ($r = 0.360$, $p < 0.001$).

Iz tabelarnog (Tabela 33 do 36) prikaza ocjena tvrdnji koje se odnose na *Saffron*-ovog barometar je primjetno da su ispitivani *privrednici* (6.81) najbolje ocjenili tvrdnju *ponos i osobenost stanovnika/rezidenata*, zatim slijede *stanovnici* (6.66), *investitori* (6.31) i *turisti* (5.73).

Tvrdnju *ponos i osobenost stanovnika/rezidenata* koje se odnose na *Saffron*-ovog barometar su međusobno u statistički značajnoj jakoj pozitivnoj korelaciji sa ocjenama za tvrdnje (Tabela 37): *poseban/drugačiji osjećaj za mjesto* ($r = 0.690$, $p < 0.001$), *vrijednost konverzacije* ($r = 0.527$, $p < 0.001$); statistički značajnoj srednje jakoj pozitivnoj korelaciji sa ocjenama za tvrdnje: *trenutna prepoznatljivost i percepcija* ($r = 0.493$, $p < 0.001$), *lokalni kontekst/objašnjenje i vrijednost* ($r = 0.458$, $p < 0.001$), *da li je vrijedno vidjeti ga* ($r = 0.456$, $p < 0.001$), *ambicija/vizija (politika) i poslovna klima* ($r = 0.455$, $p < 0.001$), *egzotičnost i atrakcije* ($r = 0.451$, $p < 0.001$), *Barselona efekat* ($r = 0.448$, $p < 0.001$).

Koliko je jedan grad privlačan, koje su mogućnosti koje on može da pruži (što se prije svega ogleda u mogućnosti zapošljavanja i uslova za kvalitetan život) mjeri se i doseljavanjem stanovništva u taj grad. Podaci o prirodnom kretanju stanovništva pokazuju pozitivan migracioni saldo. Tabela 11 pokazuje kakva su migraciona kretanja bila u gradu Trebinju.

Tabela 11. Unutrašnja migraciona kretanja u gradu Trebinju u periodu 2009 – 2014 godine

God.	BROJ DOSELJENIH U GRAD TREBINJE				BROJ ODSSELJENIKA U GRAD TREBINJE				Migracioni saldo
	Ukupno	Iz Federacije BiH	Iz Brčko distrikta	Iz drugih opština	Ukupno	U Federaciju BiH	U Brčko distrikt	U druge opštine	
2009	258	106	1	151	187	74	1	112	71
2010	261	121	1	139	229	103	-	126	32
2011	252	136	3	113	212	88	1	123	40
2012	215	113	1	101	264	123	1	140	-49
2013	244	123	-	121	145	48	2	95	99
2014	273	112	-	161	163	49	-	114	100

Na osnovu gore pomenutih rezultata analize potvrđuje se hipoteza:

H₅: Element ljudi utiče na privredni razvoj grada.

⇒ Element preduslovi utiče na privredni razvoj grada

Dobijeni rezultati pokazuju da zadovoljstvo korisnika gradskih usluga osnovnim atributima grada doprinosi privrednom razvoju grada. Pokazatelji privrednog razvoja su bruto domaći proizvod, broj studenata kao suplemenata „kreativne klase“.

Najviše ukupne ocjene za *aspekt preduslovi* su dali privrednici (62.82; 3,51), zatim slijede investitori (60.94; 3,44), turisti (58.69; 3,35) i stanovnici (51.91; 3,08).

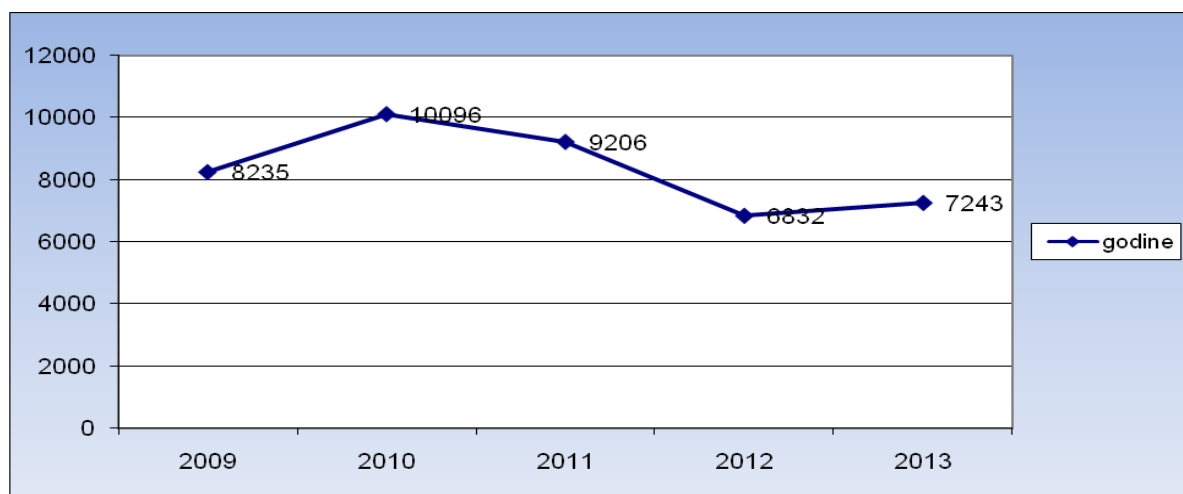
Ukupne ocjene stanovnika su statistički značajno manje od ukupnih ocjena ispitanika iz ostalih grupa za aspekt preduslovi (Tabela 32).

Iz tabelarnog (Tabela 33 do 36) prikaza ocjena tvrdnji koje se odnose na *Saffron*-ovog barometar je primjetno da su ispitivani *investitori* (8.44) najbolje ocjenili tvrdnju *lokalni kontekst/objašnjenje i vrijednost*, zatim slijede *stanovnici* (7.81), *privrednici* (7.38) i *turisti* (7.19).

Tvrdnju *lokalni kontekst/objašnjenje i vrijednost* koje se odnose na *Saffron*-ovog barometar su međusobno u statistički značajnoj jakoj pozitivnoj korelaciji sa ocjenama za tvrdnje (Tabela 38): *egzotičnost i atrakcije* ($r = 0.639$, $p < 0.001$) i u statistički značajnoj srednje jakoj pozitivnoj korelaciji sa ocjenama za tvrdnje: *Barselona efekat* ($r = 0.488$, $p < 0.001$).

BDP po glavi stanovnika Grada Trebinje u 2013. godini je bio za 410 KM (5,7%) veći u odnosu na 2012. godinu (Grafikon 8). U 2011. godini BDP je manji za 8,2% u odnosu na 2010. kad je zabilježen najveći rast. U 2010. godine BDP po glavi stanovnika bio je najveći, a razlog jeste pojava novih investicija vezanih za područje konditorskih proizvoda. Razlog manjeg BDP po glavi stanovnika u 2011. i 2012. godini jesu izrazito loša hidrologija za energetske sektor, nepovoljne vremenske prilike za poljoprivrednu djelatnost i velike posljedice dugogodišnje ekonomske krize u metaloprerađivačkom sektoru.

Grafikon 8. Procjena BDP po glavi stanovnika (u KM)



„Kreativne industrije su u velikoj mjeri oslonjene na znanje, osposobljenost i istraživačko-razvojni kapacitet obrazovanih. Obrazovanje značajno doprinosi stvaranju kreativnih

ličnosti, onih koji su u stanju da zadrže i prenesu kreativne navike. To je dio populacije koji je svjestan savremenih trendova, brže prihvata i brže se adaptira na promjene i posjeduje viši stepen znatiželjnosti. Zbog toga je za razvoj jedne sredine od presudne važnosti masovnost obrazovanih i onih koji se obrazuju³³⁶. Studenti kao supstituti kreativne klase imaju trend rasta iz godine u godine, što je prikazano u Tabeli 39.

Tabela 39. Upisani studenti u Trebinju u periodu 2009 – 2014 godine

Školska godina	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014
Broj upisanih studenata	747	893	955	928	930

Izvor: Republički zavod za statistiku Republike Srpske

Na osnovu gore pomenutih rezultata analize potvrđuje se hipoteza:

H₆: Element preduslovi utiče na privredni razvoj grada

S obzirom da je dokazivanje glavne hipoteze H_0 zasnovano na dokazivanju hipoteza H_1 , H_2 , H_3 , H_4 , H_5 i H_6 , a da je svaka od ovih hipoteza potvrđena, glavna hipoteza H_0 se može smatrati prihvaćenom.

H₀: Upravljanje brendom grada utiče na privredni razvoj grada.

Dokazivanjem pojedinačnih hipoteza i na njima zasnovane glavne hipoteze H_0 , potvrđen je i MODEL IZGRADNJE BRENDIA KAO ODREDNICE PRIVREDNOG RAZVOJA.

³³⁶ Veličković D. Veličković J. (2014). Kreativne industrije i razumevanje faktora rasta. Beograd: Zbornik radova sa Međunarodne naučne konferencija Univerziteta Sigidunum Sinteza 2014: Uticaj Interneta na poslovanje u Srbiji i svetu, elektronsko izdanje. str.282-287.

7. Završne napomene i zaključci

Privredni razvoj i dinamika proizvodnje zavise od uvođenja i širenja inovacija i znanja koji podstiču transformaciju i obnovu lokalnog proizvodnog sistema (Friedman i Weaver, 1979; Fua, 1994; Vázquez-Barquero, 1999; Scout, Garafoli, 2006; Veselinović, 2009). Imajući u vidu da su lokalna preduzeća instrument kroz koji se inovacije i znanja uvode u razvojne procese, znanje akumulirano u preduzećima i organizacijama, jedan je od stubova razvoja pri čemu lokalna sredina može poslužiti kao inkubator inovacija.

Vodeći se time da su poslovni sistemi (pa samim tim i gradovi, regije, države kao sistemi) mjesta endogenog razvoja koji imaju razgranat proizvodni sistem koji stvara privrednu dinamiku, pružaju prostor za umrežavanje, u kojem odnosi među akterima doprinose širenju znanja i stimulišu inovacije i procesa učenja organizacija, glavni predmet proučavanja je fenomen rasta i razvoja pri čemu *"sistemska pristup omogućava da se objedine i organizuju znanja u cilju veće efikasnosti dejstva"* (Perović, Krivokapić, 2007).

Posmatrajući gradove kao nosioce kulturnih, društvenih i političkih promjena, razumijevajući funkcije grada i osnovne elemente grada kao nosioce tih funkcija, brend i brendiranje su koncepcije u službi prepoznavanja i podsticanja privrednog razvoja.

Procesni pristup omogućava brzu i adekvatnu transformaciju poslovanja organizacije kao odziva na promjene u okruženju a samim tim i lakši opstanak u okruženju sa povećanim obimom i učestanošću promjena.

Kako funkcionisanje grada zavisi od sistema države, regije i grada samoga, procesni pristup izgradnji modela grada predstavlja osnovno polazište provjere tvrdnji povezanosti jakog brenda i procesa brendiranja na privredni razvoj posmatranog sistema. Predloženi model baziran na procesnom pristupu u svom fokusu ima proces koji se ogleda u pomjeranju pažnje organizacije sa rezultata svoga rada (gotovih proizvoda, pruženih usluga) na procese (lance aktivnosti) pomoću kojih organizacija/poslovni sistem (grad, regija, država, ...) dolazi do proizvoda/usluga produkujući privredni razvoj.

Koncept brendiranja poslovnog sistema (i grada kao poslovnog sistema na kojem se provjerava model) nudi mogućnost da se sticanjem uslova za uspostavljanjem brenda integrišu, fokusiraju i usmjeravaju aktivnosti menadžmenta poslovnog sistema tj. grada.

Posmatrajući grad kao složen sistem, korporaciju ili proizvod korporacije koji može postati brend pri čemu se grad mora posmatrati kroz njegove osnovne komponente: infrastrukturu, institucije u gradu, privredu i ekonomiju, prirodno-geografski ambijent, kulturne, sportske i turističke atrakcije, stanovništvo i lokalnu privredu. Ukoliko se navedene komponente planski razvijaju grad će stvarati uslove za razvoj i funkcionisanje osnovnog gradskog proizvoda, što za cilj ima maksimiziranje efikasnosti procesa, a sve u funkciji privrednog razvoja grada.

Jedan od ciljeva procesnog pristupa je poboljšanje efektivnosti upravljanja brendom grada kroz praćenje performansi samih procesa:

- mjerenje uspješnosti i vrijednosti brenda grada;
- eksplicitno izraženi zahtjevi za kontinualnim poboljšanjem komponenti grada, kao i za stalnim praćenjem potreba i očekivanja korisnika gradskih usluga.

Osnovni elementi grada kao svojevrsnog nosioca trendova poput: veličine grada, okruženja grada, istorije grada, infrastrukture, broja stanovnika i drugih resursa predstavljaju faktore koji utiču na sadržaj grada kao "proizvoda" i čine osnovu za razmatranje procesa brendiranja.

Utvrđivanje statusa grada, njegovog imidža, vrijednosti gradskog brenda/snage u cilju spoznaje njegove uloge i prepoznatljivost na regionalnom, nacionalnom i međunarodnom okruženju kao centra lokalnog privrednog razvoja izvršeno je na primjeru grada Trebinja. Istraživanje na uzorku od 505 ispitanika kojeg su činile četiri grupe korisnika gradskih usluga: stanovnici (37.43%), turisti (49.11%), privrednici (10.30%) i investitori (3.17%) vršeno je primjenom *Anholt-GfK CBI* indeksa (eng. *Anholt-GfK Roper City Brands Index*) i *Saffron*-ovog barometra evropskih gradova (eng. *The Saffron European City Brand Barometer*).

Uočava se velika disperznost potreba i očekivanja korisnika gradskih usluga, odnosno primjetno je da su:

- prioritete potrebe *stanovnika*: mogućnost zaposlenja (4,61), kvalitet života (4,33), kvalitet obrazovnih ustanova i dostupnost zdravstvene zaštite (4,24), snabdijevenost trgovina (4,07), sistem vrijednosti (4,06), visina troškova života i stanovanja (4,02) jako važne;
- očekivanja *turista*: prirodne i arhitektonske privlačnosti (4,93), mogućnost za odmor, rekreaciju i kupovinu (4,74), kvalitet turističke usluge (4,71), geografske i klimatske odlike (4,21) i autentičnost (4,05) jako važna;
- potrebe *privrednika*: postojanje finansijske pomoći privredi (4,77), efikasna i kvalitetna usluga javne uprave (4,69), dobro i pravedno upravljanje javnim resursima (4,52), oblici javno-privatnog partnerstva (4,28) jako važne;
- očekivanja *investitora*: propisi koji omogućavaju efikasno poslovanje (4,81), opremljenost lokacija opredjeljenih za investicije (4,75), optimalan odnos poreskog opterećenja i kvaliteta pružene usluge (4,25), kvalifikovani i profitabilni ljudski resursi (4,06) jako važna,

što ukazuje na veoma veliku složenost procesa brendiranja i zahtjeva koje taj proces mora da zadovolji.

Potrebe i očekivanja ciljnih grupa razmatrani su u kontekstu rezultata *Anholt-GfK CBI* indeksa na osnovu koga se snaga gradskog brenda vrednuje kroz šest aspekata brenda grada: poznatost, mjesto (fizički izgled), potencijal, puls, ljudi i preduslovi.

Najviše ukupne ocjene za aspekte iz *Anholt-GfK CBI* indeksa su dobijene za: *aspekt mjesto* (3,99 - 4,16), *aspekt poznatost* (3,72 - 3,93) a zatim slijedi *aspekt ljudi* (3,54 - 3,86).

Najveći kvaliteti grada Trebinja kako istraživanje pokazuje nalaze se u odlikama mjesta, te s obzirom na pokazatelje o odlikama u turističkoj grani privrede, Trebinje ima dobre osnove da svoju strategiju brendiranja zasniva na turizmu.

Vidljivo je da su korisnici gradskih usluga najmanje ocjene dali za *aspekte: potencijal grada, preduslovi* i *puls grada* koji se kreću od (2,92 - 3,28; 3,08 - 3,51; 3,12 - 3,54).

S obzirom da se ***potencijal grada*** ogleda u njegovim ekonomskim i obrazovnim mogućnostima, to jeste na:

- mogućnost obrazovanja;
- dostupnost i kvalitet zdravstvene i socijalne zaštite;
- stvorene preduslove za zadovoljavajući standard i kvalitet života;
- osjećaj sigurnosti i bezbjednosti u gradu;
- uspostavljeno stimulativno okruženje za poslovnu i investicionu klimu;
- mogućnost zapošljavanja u gradu;
- dostupnost stambenog prostora u gradu;
- kvalitet infrastrukturne opremljenosti grada;
- umreženost sredstava javnog prevoza na području grada;
- raspoloživih resursa osnova za razvoj turizma,

preduslovi se odnose na percepcije ljudi o osnovnim kvalitetima grada, tj. na:

- kvalitetnu infrastrukturnu opremljenost grada;
- pozitivnu percepciju kvaliteta života;
- obezbjeđene odgovarajuće uslove za život;
- minimalano uloženi napor za pronalazak zadovoljavajućeg i povoljnog smještaja;
- obezbjeđenje odgovarajućih standarda javnih ustanova (škole, bolnice, javni prevoz, sportske ustanove);
- razvijenost sistema vrijednosti (političke slobode, stabilnog legalnog okruženja, tolerancije, slobode govora),

puls grada kao važan dio imidža grada, odnosi se na uzbudljivost grada i njegove zanimljivosti, odnosno na one mogućnosti koje su na raspolaganju kako bi se ispunilo slobodno vrijeme, poput sljedećih konstatacija:

- grad urbanog stila života;
- brojnost i raznolikost događanja;
- upečatljiv ritam grada Trebinja;
- atraktivna ponuda za turiste i stanovnike,

očigledno je da se u prostoru ovih aspekata nalazi potencijal kako za izgradnju snažnijeg brenda grada, tako i za željeni smjer privrednog razvoja.

ASPEKT POTENCIJAL GRADA se vezuje za karakteristike/osobnosti koje u najvećoj mjeri zadoovljavaju veoma raznolike potrebe i očekivanja svih ciljnih grupa. Očigledno je da je *aspekt potencijal grada* nedoovljno razvijeni da predstavlja **prioritet** na putu izgradnje brenda pa samim tim i željenog privrednog razvoja.

Na bazi rezultata *Anholt-GfK CBI* indeksa i *Saffron*-ovog barometra može se zaključiti da su hipoteze **H₁, H₂, H₃, H₄, H₅ i H₆** potvrđene, što potvrđuje i osnovnu hipotezu H₀ da snažan gradski brend projektuje stvarne, mjerljive koristi za grad i širu društvenu zajednicu, čime je verifikovan i predloženi **MODEL IZGRADNJE BREND KAO ODREDNICE PRIVREDNOG RAZVOJA**.

Indeks tabela

Tabela 1.	Koristi koje brend ima za kupce	40
Tabela 2.	Prikaz mogućih korisnika gradskih usluga nekog grada u procesu izgradnje vlastitog brenda	83
Tabela 3.	Koncepcija prikaza vizuelnih standarda grada	85
Tabela 4.	Raspoloživi dohodak ekonomije grada za vrednovanje gradskog brenda	91
Tabela 5.	Učestalost i procentualna zastupljenost ispitanika prema polu i ispitivanim grupama	100
Tabela 6.	Učestalost i procentualna zastupljenost ispitanika prema starosnoj dobi i ispitivanim grupama	101
Tabela 7.	Učestalost i procentualna zastupljenost ispitanika prema stručnoj spremi i ispitivanim grupama	102
Tabela 8.	Zadovoljstvo građana postojećom infrastrukturom grada	121
Tabela 9.	Životna sredina u lokalnom okruženju	122
Tabela 10.	Prosječna penzija za RS, BiH i grad Trebinje u (KM)	124
Tabela 11.	Unutrašnja migraciona kretanja u gradu Trebinju u periodu 2009-2014. godina	125
Tabela 12.	Prosječna neto plata za RS, BiH i grad Trebinje	127
Tabela 13.	Ukupna mjesečna primanja domaćinstva	127
Tabela 14.	Prihod gradskog budžeta po glavi stanovnika u KM	126
Tabela 15.	Broj preduzeća na području grada Trebinja	128
Tabela 16.	Stopa nezaposlenosti stanovnika	130
Tabela 17.	Pregled nezaposlenih lica po starosnoj strukturi	130
Tabela 18.	Finansijsko poslovanje ukupne privrede grada Trebinja	133
Tabela 19.	Ukupni turistički promet Trebinja u odnosu na RS i BiH (domaći turisti)	142
Tabela 20.	Ukupni turistički promet Trebinja u odnosu na RS i BiH (strani turisti)	143
Tabela 21.	Smještajni kapaciteti u 2014. godini	143
Tabela 22.	Osnovni pokazatelji deskriptivne statistike za ocjene aspekta poznatost prema grupama ispitanika	152

Tabela 23.	Osnovni pokazatelji deskriptivne statistike za ocjene aspekta mjesto (fizički izgled) prema grupama ispitanika	152
Tabela 24.	Osnovni pokazatelji deskriptivne statistike za ocjene aspekta potencijal grada prema grupama ispitanika	153
Tabela 25.	Osnovni pokazatelji deskriptivne statistike za ocjene aspekta puls grada prema grupama ispitanika	153
Tabela 26.	Osnovni pokazatelji deskriptivne statistike za ocjene aspekta ljudi prema grupama ispitanika	154
Tabela 27.	Osnovni pokazatelji deskriptivne statistike za ocjene aspekta preduslovi prema grupama ispitanika	155
Tabela 28.	Rezultati statističkog poređenja ocjena stanovnika za različite aspekte	156
Tabela 29.	Rezultati statističkog poređenja ocjena turista za različite aspekte	157
Tabela 30.	Rezultati statističkog poređenja ocjena privrednika za različite aspekte	158
Tabela 31.	Rezultati statističkog poređenja ocjena investitora za različite aspekte	159
Tabela 32.	Spearman-ova korelacija ocjena za različite aspekte	160
Tabela 33.	Rezultati statističkog poređenja ocjena stanovnika za različita pitanja koja se odnose na Saffron-ov barometar	162
Tabela 34.	Rezultati statističkog poređenja ocjena turista za različita pitanja koja se odnose na Saffron-ov barometar	163
Tabela 35.	Rezultati statističkog poređenja ocjena privrednika za različita pitanja koja se odnose na Saffron-ov barometar	164
Tabela 36.	Rezultati statističkog poređenja ocjena investitora za različita pitanja koja se odnose na Saffron-ov barometar	165
Tabela 37.	Spearman-ova korelacija aspekata ocjena za različita pitanja koja se odnose na Saffron-ov barometar	166
Tabela 38.	Broj novoregistrovanih privrednih društava sa elementima stranih ulaganja u Republici Srpskoj u periodu 1. januar 2009 – 30. juni 2013. godine	171
Tabela 39.	Upisani studenti u periodu 2009 – 2014. godine	176

Indeks slika i šematskih prikaza

Slika 1.	Šema osnovnih životnih funkcija čovjekove egzistencije	20
Slika 2.	Evolutivni model prostorne strukture grada Schonorem prikazan u tri stadija	21
Slika 3.	Model vrijednosti gradskog zemljišta i način iskorišćavanja gradskog prostora	21
Slika 4.	Zavisnost gustoće stanovanja i saobraćajnih sredstava grada	23
Slika 5.	Primjena Kristalerove teorije centralnih mjesta na gradove u južnoj Njemačkoj	29
Slika 6.	Koncept diferencijalne urbanizacije	32
Slika 7.	Faze diferencijalne urbanizacije	32
Slika 8.	Derivacija viška vrijednosti i njegovi efekti na nastanak grada	34
Slika 9.	Identitet i imidž brenda	39
Slika 10.	Od brend sredstava do kapitala brenda	41
Slika 11.	Redoslijed procesa izgradnje brenda	43
Slika 12.	Brend heksagram	45
Slika 13.	Ciljna tržišta marketinga mjesta (područja)	50
Slika 14.	Prizma identiteta brenda u okviru piramide	53
Slika 15.	Prizma identiteta brenda	55
Slika 16.	Identitetsko prepoznavanje brenda	56
Slika 17.	Model planiranja identiteta brenda	57
Slika 18.	Komunikacija imidža grada	63
Slika 19.	Elementi u procesima urbanog marketinga grada	67
Slika 20.	Glavni akteri u procesu urbanog marketinga grada	68
Slika 21.	Konceptualni model izračunavanja vrijednosti brenda	69
Slika 22.	Opšta struktura sistema	71
Slika 23.	Model sistema menadžmenta kvalitetom zasnovanog na procesima	72
Slika 24.	Procesni model kao kibernetički model	74

Slika 25.	Model izgradnje brenda grada	77
Slika 26.	Heksagon brenda grada – Anholt Gfk Roper City Brands Index	88
Slika 27.	Opšta šema pojave kod neusaglašenosti kod pružanja usluga	93
Slika 28.	Demingov ciklus PDCA	95
Slika 29.	PDCA ciklus primjenjen na procese izgradnje brenda grada	96
Slika 30.	Saobraćajna infrastruktura grada Trebinja u (km)	104
Slika 31.	Brana Grančarevo, centralni objekat sistema HE na Trebišnjici	106
Slika 32.	Popovo polje	107
Slika 33.	Grad Trebinje	110
Slika 34.	Stari grad	111
Slika 35.	Careva džamija	112
Slika 36.	Osman-pašina džamija	112
Slika 37.	Arslanagić most	113
Slika 38.	Utvrđenje Strač	113
Slika 39.	Manastir Tvdoš, manastir Duži, Petro-Pavlov manastir	114
Slika 40.	Manastir Zavala, manastir Dobrićevo, crkva Sv. Klimenta	114
Slika 41.	Crkva Sv. Arhanđela, Saborna crkva Preobraženja Gospodnjeg, crkva Sv. Vasilija Tvrdoškog i Ostroškog	114
Slika 42.	Katolička katedrala, Hercegovačka Gračanica	115
Slika 43.	Spomenik Njegošu, spomenik Dučiću	115
Slika 44.	Dučićeve večeri poezije	118
Šema 1.	Realizacija politike održivog razvoja na nivou urbanog menadžmenta ..	28
Šema 2.	Sistemski prisup projektovan na sisteme države, regije i grada	75

Indeks grafikona

Grafikon 1.	Struktura ispitanika prema ispitivanim grupama	99
Grafikon 2.	Procentualna zastupljenost ispitanika prema polu i ispitivanim grupama	100
Grafikon 3.	Procentualna zastupljenost ispitanika prema starosnoj dobi i ispitivanim grupama	101
Grafikon 4.	Procentualna zastupljenost ispitanika prema stručnoj spremi i ispitivanim grupama	102
Grafikon 5.	Prirodni prireštaj u Trebinju u periodu 2009 – 2014. godine	123
Grafikon 6.	Obrazovna struktura zaposlenih lica	123
Grafikon 7.	Starosna struktura zaposlenih lica	124
Grafikon 8.	Procjena BDP po glavi stanovnika (u KM)	126
Grafikon 9.	Najzastupljenije djelatnosti na području grada TB u periodu 2009 – 2014. godine.....	129
Grafikon 10.	Broj zaposlenih po godinama	129
Grafikon 11.	Pregled nezaposlenih lica po kvalifikacijama	130
Grafikon 12.	Broj preduzeća prema veličini (broju zaposlenih)	131
Grafikon 13.	Broj preduzeća klasifikovano po standardnoj kvalifikaciji djelatnosti (bez preduzetničkih radnji)	132
Grafikon 14.	Broj registrovanih preduzetnika (samostalnih radnji)	132
Grafikon 15.	Dobit i gubitak prema djelatnostima preduzeća (2014. godina)	133
Grafikon 16.	Ukupan prihod po vrstama subjekata (u 000 KM)	134
Grafikon 17.	Struktura dobiti prema djelatnostima (2014. godina)	134
Grafikon 18.	Kretanje spoljnotrgovinske razmjene	135
Grafikon 19.	Izvoz-uvoz po stanovniku	135
Grafikon 20.	Izvoz tri najvažnijih proizvoda iz opštine Trebinje (u 000 KM)	136
Grafikon 21.	Izvoz ostalih najvažnijih proizvoda iz opštine Trebinje (u KM) .	137
Grafikon 22.	Broj turističkih posjeta u periodu 2010 – 2014. godine (strani i domaći dolasci)	140
Grafikon 23.	Broj turističkih posjeta u periodu 2010 – 2014. godine (strani i domaći noćenja)	141
Grafikon 24.	Struktura turista za 2014. godinu (domaći turisti)	141
Grafikon 25.	Struktura turista za 2014. godinu (strani turisti)	142
Grafikon 26.	Uporedni prikaz ocjena stanovnika za njihove potrebe i očekivanja .	147

Grafikon 27.	Uporedni prikaz ocjena turista za njihove potrebe i očekivanja	148
Grafikon 28.	Uporedni prikaz ocjena privrednika za njihove potrebe i očekivanja .	149
Grafikon 29.	Uporedni prikaz ocjena investitora za njihove potrebe i očekivanja	150
Grafikon 30.	Uporedni prikaz ocjena stanovnika za različite aspekte	155
Grafikon 31.	Uporedni prikaz ocjena turista za različite aspekte	156
Grafikon 32.	Uporedni prikaz ocjena privrednika za različite aspekte	157
Grafikon 33.	Uporedni prikaz ocjena investitora za različite aspekte	158
Grafikon 34.	Direktne strane investicije u gradu Trebinju u periodu 2009 – 2014. godine	171

Literatura

1. Aaker D.A, Joachimsthaler E. (2009). *Brand Leadership*. UK: Simon&Schuste.
2. Aaker D.A. (2002). *Building Strong Brands*. London: Simon\$Schuster.
3. Aaker J.L. (1997). Dimensions of Brand Personality. *Journal of Marketing Research*. (August): 347-356.
4. Agencija za statistiku BiH, <http://www.bhas.ba>
5. Agencija za unapređenje stranih investicija Bosne i Hercegovine - FIPA, <http://www.fipa.gov.ba>
6. Allen, P. M. (1997). *Cities and Regions as Self-organizing Systems: Models of Complexity*. Amsterdam: Gordon and Breach Science Publishers.
7. American Marketing Association (2014). *Dictionary of marketing terms*. [Online] Dostupno na: <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B> [13.11. 2014]
8. Analitika- Centar za društvena istraživanja, <http://www.analitika.ba>
9. Anholt S. (2002). Foreword. *Brand Management*. 19 (4-5). 229-239.
10. Anholt S. (2006). The Anholt – GMI City Brands Index. How the world sees the world's cities. *Place Branding*. 2 (1). pp. 18-31.
11. Anholt S. (2007). *Competitive Identity: The new brand management for nations, cities and regions*, New York: Palgrave Maximillan.
12. Anholt S. (2008). Place branding: Is it marketing or isn't it? Editorial, *Place Branding and Public Diplomacy* 4 (1). pp. 1-6.
13. Anholt S., Gfk Roper. (2011). *City Brands Index*. [online] Dostupno na: http://www.gfkamerica.com/practice_areas/roper_pam/placebranding/cbi/index.en.html [10-05-2011]

14. Antonio Vázquez-Barquero, Endogenous development: analytical and policy issues, *The Regional Question in Economic Development*, in: Scout A., Garafoli G. (eds), New York and London: Routledge. 2006. [Online] Dostupno na: <http://hdrnet.org/192/1/ENDOGENOUS%20DEVELOPMENT.doc> [11. 05. 2011.]
15. Arsić Lj., Cvetković K, Premović J. (2012). Klasteri ključni faktor konkurentnosti malih i srednjih preduzeća. U: *Međunarodna konferencija MENADŽMENT 2012: zbornik radova*. Beograd: Univerzitet "Union" Fakultet za poslovno industrijski menadžment. str.31-36.
16. Arsovski S. (2006). *Menadžment procesima*. Kragujevac: Centar za kvalitet, Mašinski fakultet.
17. Ashworth G., Kavaratzis M. (2009). Beyond the logo: Brand management for cities. *Journal of Brand Management*. 16 (8). pp. 520-531.
18. Babić M. (1998). *Makroekonomija*. Zagreb: Mate.
19. Bajec J., Joksimović Lj. (2001). *Savremeni privredni sistemi*. Beograd: Čigoja štampa.
20. Batagelj Z. (2012). Razumijevanje imidža brenda u konkurentskom okruženju: Savremeno shvatanje brenda. Beograd: *Magazin Instore*. str. 26-29.
21. Boudeville, J-R. (1967). *Problems of regional economic planning*. Edinburgh: Edinburgh University Press.
22. Bourne, L. S. and J. W. Simmons (eds) (1978). *Systems of Cities: Readings on Structure, Growth and Policy*. New York: Oxford University Press
23. Božović M., Golić R. Kulturne vrednosti Trebinja. (2008). Beograd: Srpsko geografsko društvo. *Zemlje i ljudi, Zbornik radova*. br. 58, str. 67-76.
24. Centri civilnih inicijativa (2013). Grad Trebnje: *Izveštaj o kvalitetu života za 2012/2013*. Projekat „Lokalna uprava za kvalitet života građana – faza 2” finansira Evropska unija, maj 2013.

25. Christaller W, Baskin C.W.(1966). *Central Places in Southern Germany*. New Jersey: Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
26. Corsico F. (1994). Marketing Urbano uno strumento per le città e per le imprese, una condizione per lo sviluppo immo biliare, una sfida per la pianificazione urbanistica. Edizioni Torino Incontra, Italia: *Marketing urbano in Europa*, Conferenza internazionale. u: Paliaga M. (2007). *Branding i konkurentnost gradova*. Rovinj: Samostalna naklada.
27. Cvetanović, S. (1997). *Teorija privrednog razvoja*. Beograd: Zavod za izdavanje udžbenika i nastavnih sredstava.
28. Cvijić J. (1926). *Geomorfologija II*. Beograd: Srpska akademija nauka i umetnosti.
29. Doyle, Peter (2001). Shareholder-Value-Based Brand Strategies. *Brand Management*. 9 (1), 20-30.
30. Edin A., Fehrić F. (2011). Turizam i turistička industrija kao faktor ekonomskog razvoja Bosne i Hercegovine. *Zbornik radova Fakulteta poslovne ekonomije, Sveučilište/Univerzitet „Vitez“ Travnik*. Broj 4, str.10.
31. Gibson T.A. (2005). Selling city living: Urban branding campaigns, class power and the civic good. *International Journal of Cultural Studies*. 8 (3). pp. 259-280.
32. Griffin R. (2006). *Associate Partner the Custom Fit Communications Group*. [Online]. Dostupno na: <http://www.custornfitonline.coni/news/branding001.html> [16.08.2014.].
33. Guzijan J., Cvijić S. (2009). Kulturno istorijsko nasljeđe kao potencijal razvoja turizmana primjeru gradova Trebinja i Jajca. *Časopis Arhitektura i urbanizam*. Broj 27. str.57-61.
34. Guzmán, Francisco (2005). A Brand Building Literature Review. *The ICFAI Journal of Brand Management*, 2 (3). pp. 30-48.

35. Hall D. (1999). Destination branding, niche marketing and national image projection in Central and Eastern Europe. *Journal of Vacation Marketing*. 5 (3). pp. 227-237
36. Hildreth J. *The Saffron European City Brand Barometer, Revealing which cities get the brands they deserve*. [Online]. Dostupno na: http://saffron-consultants.com/wp-content/uploads/Saff_CityBrandBarom.pdf. [02.03.2013.].
37. Hočevar M. (2005). Koncept umrežavanja gradova - globalizacija. Zagreb: Institut za društvena istraživanja. *Sociologija sela*. Vol.43, No 169 (3).
38. Holt D. B. (2003). What becomes an icon most. *Harvard Business Review*. 81 (3), 43-49.
39. <http://www.glastb.com/arhiva/967/kultura.html>
40. <http://www.palgrave-journals.com/pb/index.html>
41. Huzak S. (2009). Stvaranje nove marke turističke destinacije: primjer Hrvatske. *Acta Turistica Nova*, 13 (2). str. 227-268.
42. IRB RS (Investiciono-razvojna banka Republike Srpske), <http://www.irbrs.org>
43. Jakovljević R. (2000). *Grad kao proizvod*. Zagreb: International design center.
44. Jović S, G. (2012). *Prostorni prikaz materijalne baze turizma Trebinje*. [Online]. Dostupno na: http://www.ffuis.edu.ba/media/publikacije/radovi/2012/06/12/02_Goran_Jovic.pdf [24.02.2014.].
45. Kapferer J-N. (1995). *Strategic Brand Management: New approaches to creating and evaluating brand equity*. London: Kogan Page Limited.
46. Kapferer, Jean-Noël (2001). *Strategic Brand Management*, Great Britain: Kogan Page.
47. Kapferer J-N. (2004). *The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Longterm*. London: Kogan Page Limited.

48. Kaufmann J.C. (2006). *Iznalaženje sebe, Jedna teorija identiteta*. Zagreb: Antuibarbarus.
49. Kavartzis M. (2004). From City Marketing to City Branding: Towards a Theoretical Framework for Developing City Brands. *Place Branding and Public Diplomacy*. 1 (1), pp. 58-73.
50. Keller K.L. (2003). *Strategic Brand Management – Building, Measuring and Managing Brand Equity*, New York: Prentice Hall, p.41
51. Kocić M., Radaković K. (2014). Realizacija strategije izgradnje imidža grada kao preduslov za brendiranje Kragujevca. Kragujevac: *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta, Univerziteta u Kragujevcu*. [Online]. Dostupno na: http://www.ekfak.kg.ac.rs/sites/default/files/zbornik/20-M.Kocic_i_K.Radakovic.pdf. [22.12.2014.]
52. Kohli, Chiranjeev And Mrugank Thakor (1997). Branding Consumer Goods: Insights form Theory and Practice. *Journal of Consumer Marketing*, 14 (3). 206-219.
53. Kotler P., Haider D.H & Rein I. (1993). *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*. New York: *Simon & Schuster inc. NY, USA*. pp. 160-176.
54. Kotler P., Asplund C., Rein I. and Heider D. (1999). *Marketing Places Europe: Attracting Investments, Industries, Residents and Visitors to European Cities, Communities, Regions and Nations*. London: Pearson Education.
55. Kotler P., Gertner D. (2002). Country as brand, product, and beyond, A place marketing and brand management perspective, *Brand Management*, 9 (4-5): 249-261.
56. Kotler P., Ferč V. (2006). *B2B Brand management*. Novi Sad: Asee.
57. Kotler P., Haider D.H & Rein I. (1993). *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*. New York: *Simon & Schuster inc. NY, USA*. pp. 160-176.

58. Kragulj D. (2009). *Ekonomija: uvod u ekonomsku analizu, mikroekonomija i makroekonomija*. Beograd: Kragulj.
59. Kuburić M. (2013). Model određivanja prosečne cene vrednosti nekretnina teritorijalnih jedinica u Republici Srbiji. Beograd: *Geonauka, Časopis Saveza geodeta Srbije – Beograd*. 1 (1). str .1-12.
60. Larsson T., Wahlqvist S. (2006). *Brand New City, A Place marketing study on Jönköping*. Master's thesis within Business Administration. Jönköping: Jönköping University, Jönköping International Business School. [Online] Dostupno na: <http://www.uppsatser.se/uppsats/774ae17ce5/> [12.05.2012.]
61. Lipovčan Lj.K., Burušić J., Tadić M. (2012). *Indikatori kvalitete življenja*. Psihologija u zaštiti metalnog zdravlja, Priručnik za psihološku djelatnost u zaštiti i promicanju mentalnog zdravlja. Virovitica: Zavod za javno zdravstvo „Sveti Rok“ Virovitičko-podravske županije.
62. Lowther J. (2004). Kvaliteta hrvatskoga formalnog obrazovnog sustava. [Online]. Washington: *Deloitte Touch Tohmats*. Dostupno na: <http://www.ijf.hr/konkurentnost/lowther.pdf> [16.03.2014.]
63. Lösh A. (1954). *The Economics of Location*. New Haven: Yale University Press.
64. Lučić I. (2012). Trebišnjica. Jučer najveća ponornica, danas tvornica struje, sutra...? Zagreb – Samobor: *Ekonomska i ekohistorija, Časopis za gospodarsku povijest i povjest okoliša*, 8 (8), str. 14-28.
65. Ljubibratić R. (2001). *Dučić i Trebinje*, Trebinje-Beograd: Edicija knjige o Dučiću.
66. Marinović – Uzelac A., (2001). *Prostorno planiranje*. Zagreb: Dom i svijet, Biblioteka posebno izdanje.
67. Mayer H.M. (1971). *Definitions of „city“*. u: L.S. Bourne: *Internal Structure of the City*.
68. Mihaljević G. (1992). *Ekonomija i grad*. Beograd: Tiglen, Arhitektonski fakultet Beograd.

69. Milutinović S. (2004). *Urbanizacija i održivi razvoj*. Niš: Fakultet zaštite na radu u Nišu.
70. Mumford L. (1988). *Grad u historiji*. Zagreb: Naprijed.
71. Ninković M. (2005.) *Zaštita životne sredine*. Beograd: *Lex forum, Beograd*. Lawyers for Democracy, str. 21-22.
72. Odjeljenje za privredu i društvene djelatnosti grada Trebinja (2014). *Informacija o osnovnim pokazateljima poslovanja privrede grada Trebinja u 2013. godini*. Trebinje: Administrativna služba grada Trebinja.
73. Olins W. (2002). Opinion piece: Branding the nation-the historical contex. *Special Issue Journal of Brand Management*, 9 (4-5), pp.241-248.
74. Paliaga M., (2007). *Branding i konkurentnost gradova*, Rovinj: Samostalna naklada.
75. Paliaga M., Franjić Z., Strunje Ž. (2010). Methodology of valuation of cities' brands, *Ekonomska istraživanja*, 23 (2), pp. 102-111.
76. Parr, J. B. (2002). Agglomeration Economies: Ambiguities and Confusion. *Environment and Planning*, 34, 429 – 449.
77. Pavlović D. *Geografski informacioni sistem (GIS) – Uloga i značaj implementacije u Nacionalnom parku Đerdap*. [Online]. Dostupno na: <http://www.npdjerdap.org/publikacije/gis.pdf> [6.08.2014.].
78. Pejanović R., Njegovan Z. (2010). *Preduzetništvo kao razvojni resurs (agro) privrede Republike Srbije*. *Agroekonomika*. Novi Sad: Poljoprivredni fakultet, Departman za ekonomiku poljoprivrede i sociologiju sela. Broj 45-46, str. 5-16.
79. Perović M.J., Krivokapić Z. (2007). *Menadžment kvalitetom usluga*. Podgorica: Pobjeda a.d.
80. Perroux, F. (1950). Economic space: Theory and applications. *Quarterly Journal of Economics*. LXIV, 89 – 104.
81. Područna privredna komora regije Trebinje, <http://www.komorars.ba>

82. Popesku J. (2011). *Menadžment tursitičke destinacije*. Beograd: Univerzitet Sigidunum.
83. Predrag O. Radivijević (2011). Odlike mjesta stanovništva i privrede kao osnova brendiranja gradova u Srbiji. Beograd: *Industrija, Časopis Ekonomskog instituta*. Broj 2/2011. str. 71.
84. Preuzeto sa službene web stranice Grada Trebinja: http://www.trebinje.rs.ba/?subpg=grad_kulture
85. PriceWaterhouseCoopers (2005). *Cities of the future – global competition, local leadership*. [Online] Dostupno na: [http://www.pwc.com/extweb/pwcpublishations.nsf/docid/940ABE55AB5865A6852570F400722582/\\$FILE/cities-final.pdf](http://www.pwc.com/extweb/pwcpublishations.nsf/docid/940ABE55AB5865A6852570F400722582/$FILE/cities-final.pdf) [23.06.2013.]
86. Privredna komora Republike Srpske: http://www.komorarars.ba/pkrs/projekat/23/podrucna_privredna_komora_trebinje/page/238/prirodni_resursi_regijetrebinje [24.03.2014.]
87. Privredni sudovi Republike Srpske, <http://www.pravosudje.ba>
88. Radović R. (2009). *Forma grada – osnove, teorija i praksa*. Beograd: Građevinska knjiga.
89. Rakita B., Mitrović I. (2007). *Brend menadžment*, Beograd: Savremena administracija.
90. Razvojna Agencija Eda (2009). *Strategija razvoja opštine Trebinje 2009-2017. godine*. Trebinje: Uprava grada Trebinja.
91. Republički zavod za statistiku RS, <http://www.rzs.rs.ba>
92. Richardson, H. W. (1973). *Economic Growth Theory*. London: MacMillan.
93. Richardson, H. W. (1980). Polarization reversal in Developing countries. *Papers of the Regional Science Association*, 45, pp. 67-85.
94. Savezni zavod za standardizaciju (2001). *ISO 9001:2001, Sistemi menadžmenat kvalitetom, Zahtevi*. Beograd: JUS.

95. Schmitt B.H., Simonson, A&Peters, T. (1997). *Marketing Aesthetics – The Strategic Management of Brands*. New York: Palgrave Macmillan.
96. Seppo K Rainisto. *Success Factors of Place Marketing: A study of place marketing practices in Northern europe and the United States*, Doctoral Dissertations 2003/4, Espoo 2003. Helsinki: Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business. Dostupno na: <http://lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf> [15.05.2012.]
97. Sladić B. (2004). *Procesni pristup i definisanje baznih procesa u organizacijama* (seminarski rad). Beograd: IIM/EURO Međunarodna poslovna škola.
98. Spahić B. (2001). Imidž grada: Uvod u marketinško promišljanje grada kao proizvoda. Sarajevo: *Međunarodni cenar za mir*.
99. Stojkov B. (2006). Status grada, decentralizacija i policentričnost Srbije. *U susret novom statusu gradova u Srbiji realnost i potrebe*. Beograd: PALGO centar.
100. Stručni tip za SEAP (2011). *Održivi energetske akcioni plan opštine Trebinje (SEAP): eloborat*. Trebinje: Opština Trebinje uz podršku Razvojnog programa Ujedinjenih nacija (UNDP).
101. Šebić F. (2008), *Ekonomski razvoj*, Sarajevo – Travnik: Ekonomski fakultet u Sarajevu.
102. Šušnjar G.Š. (2013). *Menadžment urbanom sredinom*. Subotica: Ekonomski fakultet Subotica, Univerziteta u Novom Sadu.
103. Todaro M.P., Smith S.C. (2006). *Ekonomski razvoj*. Sarajevo: Šahinpašić.
104. Turistička organizacija grada Trebinja, <http://www.trebinjeturizam.com>
105. Veličković D. Veličković J. (2014). Kreativne industrije i razumevanje faktora rasta. Beograd: *Zbornik radova sa Međunarodne naučne konferencija Univerziteta Sigidunum Sinteza 2014: Uticaj Interneta na poslovanje u Srbiji i svetu*, elektronsko izdanje. str.282-287.

106. Veljković S. (2010). *Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima*. Beograd: Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu.
107. Veselinović P. (2009). *Ekonomija*. Beograd: Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment.
108. Vresk, M. (2002). *Grad i urbanizacija*. Zagreb: Školska knjiga.
109. Vukić F. (2008). Grad kao tržišna marka: Mogućnosti, problemi i metode simboličkog označavanja fizičkog mjesta. *Acta Turistica Nova* . 2 (1), str. 75-93.
110. Vukić F. (2008.). Grad kao tržišna marka. *Acta Turistica Nova*. 1 (2), str. 75-95.
111. Vukić F. (2009). Brand je identitetski sustav, *Acta Turistica Nova*, 3 (2). str. 279-298.
112. Zimmermann R. (1999). Prijedlog određenja srednjih gradova u Hrvatskoj. Društvena istraživanja Zagreb. 1 (39), str. 21-43.
113. Wood L. (2000). Brands and brand equity: definition and management. *Management Decision*, 38 [9]. pp. 662- 669.
114. Yeoman I., Durie A., McMahon-Beattie U. and Palmer A. (2005). Capturing the essence of a brand from its history: The case of Scottish Tourism Marketing, *Brand Management*. 13 (2): 134-147.

Prilozi

Prilog 1: Potrebe i očekivanja korisnika gradskih usluga	198
Prilog 2: Anketni upitnik prema Anholt-Gfk CBI indeksu brenda grada (<i>eng. Anholt Gfk Roper City Brands Index</i>)	202
Prilog 3: Saffron-ov barometar evropskih gradova (<i>eng. The Saffron European City Brand Barometer</i>)	209

Prilog 1: Potrebe i očekivanja korisnika gradskih usluga**UPITNIK****DIO C: POTREBE I OČEKIVANJA KORISNIKA GRADSKIH USLUGA**

Svrha ove analize je prikupljanje podataka o osnovnim tendencijama korisnika gradskih usluga (STANOVNICA/REZIDENATA), po pitanju za Vas važnih egzistencijalnih, komunalnih, infrastrukturnih, kulturnih i socijalnih potreba, a sve s ciljem njihovog maksimalnog zadovoljenja.

U zavisnosti od potreba i očekivanja korisnika gradskih usluga, kreirana je lista potreba kojom će se vrednovati svaka od njih. Za svaku potrebu molimo Vas da označite X u polje koje najbolje opisuje stepen njenog zadovoljenja ocjenu kojoj dodjeljujete (ocjene su od 1-5).

I grupa korisnika gradskih usluga: STANOVNICI/REZIDENTI

Stanovnici/Rezidenti	1	2	3	4	5
	Nedovoljno mi je važno	Dovoljno mi je važno	O srednje mi je važno	Jako mi je važno	Izuzetno mi je važno
C 1.1	Mogućnost zaposlenja				
C 1.2	Visina troškova života i stanovanja				
C 1.3	Razvijenost komunalne infrastrukture				
C 1.4	Kvalitet obrazovnih ustanova				
C 1.5	Dostupnost zdravstvene zaštite				
C 1.6	Socijalna zaštita				
C 1.7	Snabdijevenost trgovina				
C 1.8	Očuvanost životne sredine				
C 1.9	Mogućnost za sport i rekreaciju				
C 1.10	Kulturni i umjetnički sadržaji				
C 1.11	Sistem vrijednosti (politička sloboda, stabilno legalno okruženje, tolerancija, sloboda govora)				
C1.12	Kvalitet života (standard života, bezbjednost)				
C 1.13	Transport (javni - posebno)				

UPITNIK**DIO C: POTREBE I OČEKIVANJA KORISNIKA GRADSKIH USLUGA**

Svrha ove analize je prikupljanje podataka o osnovnim tendencijama korisnika gradskih usluga (TURISTA/POSJETIOCA), po pitanju za Vas važnih potreba, a sve s ciljem njihovog maksimalnog zadovoljenja.

U zavisnosti od potreba i očekivanja korisnika gradskih usluga, kreirana je lista potreba kojom će se vrednovati svaka od njih. Za svaku potrebu molimo Vas da označite X u polje koje najbolje opisuje stepen njenog zadovoljenja ocjenu kojoj dodjeljujete (ocjene su od 1-5).

II grupa korisnika gradskih usluga: TURISTI/POSJETIOCI

Turisti/PosjetioCI	1	2	3	4	5
	Nedovoljno mi je važno	Dovoljno mi je važno	O srednje mi je važno	Jako mi je važno	Izuzetno mi je važno
C 2.1 Mogućnost za odmor, rekreaciju i kupovinu					
C 2.2 Kvalitet turističke usluge					
C 2.3 Prirodne i arhitektonske privlačnosti					
C 2.4 Gostoljubljivost lokalnog stanovništva					
C 2.5 Istorija, tradicija i gastronomija grada					
C 2.6 Geografske i klimatske odlike					
C 2.7 Očuvanost životne sredine					
C 2.8 Raznovrsnost kulturnih, umjetničkih, rekreativnih i sportskih sadržaja					
C 2.9 Autentičnost					

UPITNIK

DIO C: POTREBE I OČEKIVANJA KORISNIKA GRADSKIH USLUGA

Svrha ove analize je prikupljanje podataka o osnovnim tendencijama korisnika gradskih usluga (PRIVREDE), po pitanju za Vas važnih potreba, a sve s ciljem njihovog maksimalnog zadovoljenja.

U zavisnosti od potreba i očekivanja korisnika gradskih usluga, kreirana je lista potreba kojom će se vrednovati svaka od njih. Za svaku potrebu molimo Vas da označite X u polje koje najbolje opisuje stepen njenog zadovoljenja ocjenu kojoj dodjeljujete (ocjene su od 1-5).

III grupa korisnika gradskih usluga: PRIVREDA

Privreda (vlastita industrija i lokalna ekonomija, izvozne firme ili sjedišta)	1	2	3	4	5
	Nedovoljno mi je važno	Dovoljno mi je važno	O srednje mi je važno	Jako mi je važno	Izuzetno mi je važno
C 3.1 Efikasna i kvalitetna usluga javne uprave					
C 3.2 Dobro i pravedno upravljanje javnim resursima					
C 3.3 Raznovrsnost oblika nefinansijske pomoći privredi					
C 3.4 Postojanje finansijske pomoći privredi (subvencije, poreske olakšice, kreditiranje)					
C 3.5 Organizacioni lokalni kapaciteti (uređenje i unapređenje industrijskih zona i parkova, zona unapređenog poslovanja, biznis inkubatori)					
C 3.6 Oblici javno-privatnog partnerstva					

UPITNIK**DIO C: POTREBE I OČEKIVANJA KORISNIKA GRADSKIH USLUGA**

Svrha ove analize je prikupljanje podataka o osnovnim tendencijama korisnika gradskih usluga (INVESTITORA), po pitanju za Vas važnih potreba, a sve s ciljem njihovog maksimalnog zadovoljenja.

U zavisnosti od potreba i očekivanja korisnika gradskih usluga, kreirana je lista potreba kojom će se vrednovati svaka od njih. Za svaku potrebu molimo Vas da označite X u polje koje najbolje opisuje stepen njenog zadovoljenja ocjenu kojoj dodjeljujete (ocjene su od 1-5).

IV grupa korisnika gradskih usluga: INVESTITORI

Investitori	1	2	3	4	5
	Nedovoljno mi je važno	Dovoljno mi je važno	O srednje mi je važno	Jako mi je važno	Izuzetno mi je važno
C 4.1 Kvalifikovani i profitabilni ljudski resursi					
C 4.2 Propisi koji omogućavaju efikasno poslovanje					
C 4.3 Opremljenost lokacija opredjeljenih za investicije					
C 4.4 Pristup saobraćajnim komunikacijama, autoputu, aerodromu, željeznici					
C 4.5 Lokalna uprava kao servis i partner u poslovanju					
C 4.6 Optimalan odnos poreskog opterećenja i kvaliteta pružene usluge					
C 4.7 Postojanje istraživanja i visokoškolskih ustanova					

**Prilog 2: Anketni upitnik prema Anholt-Gfk CBI indeksu brenda grada
(eng. Anholt Gfk Roper City Brands Index)****UPITNIK**

Upitnik koji se nalazi pred Vama ispituje vrijednost, odnosno snagu brenda grada Trebinja. Garantujemo Vam da će sve informacije koje pružite u upitniku biti u potpunosti anonimne i da će biti korišćene isključivo u naučne svrhe. Molimo Vas da pažljivo pročitate uputstvo prije nego što počnete da popunjavate upitnik.

Pol:

Muškarac	Žena

Godine starosti:

Ispod 30	31-40	41-50	51-60	Preko 60

Stepen stručne spreme:

Osnovna škola	Srednja škola	Viša škola	Visoka stručna sprema	Specijalista	Magistratura	Doktorat

Ostalo: _____

Zanimanje: _____**Mjesto življenja:** _____**HVALA PUNO NA VAŠOJ SARADNJI I POMOĆI!**

DIO A: ANKETNI UPITNIK PREMA ANHOLT-GFK ROPER INDEKSU BREND GRADA - (CBI) INDEKS

Na osnovu Anholtovog indeksa brenda grada (CBI) snaga gradskog brenda se vrednuje kroz šest aspekata: poznatost, mjesto, potencijal, puls, ljude, preduslove.

U odnosu na navedene aspekte, kreirana je lista pitanja kojom će se vrednovati grad Trebinje prema CBI indeksu. Za svaku tvrdnju molimo Vas da označite X u polje koje najbolje opisuje Vaše mišljenje, odnosno koje ukazuje u kojoj mjeri se slažete ili ne slažete sa određenom tvrdnjom.

Aspekt 1: Poznatost

Aspekt poznatost (upoznatost, popularnost, prisutnost) odnosi se na to čime grad Trebinje plijeni Vašu pažnju i kako sagledavate njegov položaj i status u okruženju (regionalnom, državnom).

Poznatost grada	1	2	3	4	5
	Ne slažem se u potpunosti	Ne slažem se	Niti se slažem niti se ne slažem	Slažem se	Slažem se u potpunosti
A 1.1 Popularnost/prisutnost grada Trebinja je u znatnom porastu u RS/BiH					
A 1.2 Popularnost grada Trebinja ima značajan doprinos na regionalnom/državnom nivou					
A 1.3 Ljudi mogu prepoznati grad Trebinje sa razglednice bez čitanja opisnog dijela teksta					
A 1.4 Grad Trebinje ima određene specifičnosti ili prostorne simbole					
A 1.5 Prilikom razgovora (u društvenim situacijama) pominje se posjeta gradu Trebinju					
A 1.6 Grad Trebinje je adekvatno medijski pokriven u periodu posljednje četiri godine					

Aspekt 2: Mjesto (fizički izgled)

Ovaj aspekt se odnosi na percepciju ljudi o izgledu i geografskim karakteristikama grada u smislu njegove ljepote, klime, položaja,...

Mjesto (fizički izgled)	1	2	3	4	5
	Ne slažen se u potpunosti	Ne slažen se	Niti se slažen niti se ne slažen	Slažen se	Slažen se u potpunosti
A 2.1 Povoljan gestrateški položaj grada Trebinja					
A 2.2 Povoljni mikroklimatski uslovi					
A 2.3 Bogato kulturno-istorijsko nasljeđe					
A 2.4 Ljepota krajolika čini grad privlačnim odredištem					
A 2.5 Očuvanost životne sredine					
A 2.6 Inspirativan životni ambijent					

Aspekt 3: Potencijal grada

Potencijal grada se ogleda u njegovim ekonomskim i obrazovnim mogućnostima, odnosno koliko je grad dobro mjesto za život i obrazovanje.

Potencijal grada	1	2	3	4	5
	Ne slažen se u potpunosti	Ne slažen se	Niti se slažen niti se ne slažen	Slažen se	Slažen se u potpunosti
A 3.1 Mogućnost obrazovanja					
A 3.2 Dostupna i kvalitetna zdravstvena i socijalna zaštita					
A 3.3 Stvoreni preduslovi za zadovoljavajući standard i kvalitet života					
A 3.4 Osjećaj sigurnosti i bezbjednosti u gradu					
A 3.5 Uspostavljeno stimulatívno okruženje za poslovnu i investicionu klimu					
A 3.6 Mogućnost zapošljavanja u gradu					
A 3.7 Dostupnost stambenog prostora u gradu					
A 3.8 Kvalitetna infrastrukturna opremljenost grada					
A 3.9 Umreženost sredstava javnog prevoza na području grada					
A 3.10 Raspoložive resursne osnove za razvoj turizma					

Aspekt 4: Puls grada

Puls grada se odnosi na uzbudljivost grada i njegove znamenitosti, odnosno na one mogućnosti koje stoje na raspolaganju kako bi se ispunilo slobodno vrijeme.

Puls grada	1	2	3	4	5
	Ne slažen se u potpunosti	Ne slažen se	Niti se slažen niti se ne slažen	Slažen se	Slažen se u potpunosti
A 4.1 Grad urbanog stila života					
A 4.2 Brojnost i raznolikost događanja					
A 4.3 Upečatljiv ritam grada Trebinja					
A 4.4 Atraktivna ponuda za turiste i stanovnike					

Aspekt 5: Ljudi

Najsnažniji utisak ostavljaju ljudi, stanovnici grada, njihova gostoprimljivost, prijateljski ili odbojan stav. To sve utiče na mogućnost uklapanja posjetilaca u zajednicu, ali i na njihovu bezbjednost.

Ljudi (kako svijet doživljava stanovnike grada Trebinja)	1	2	3	4	5
	Ne slažen se u potpunosti	Ne slažen se	Niti se slažen niti se ne slažen	Slažen se	Slažen se u potpunosti
A 5.1 Srdačni i gostoprimljivi					
A 5.2 Hladni i puni predrasuda prema gostima					
A 5.3 Lakoća i mogućnost uklapanja u zajednicu					
A 5.4 Sigurnost u gradu					
A 5.5 Otvorenost prema pridošlicama					

Aspekt 6: Preduslovi

Preduslovi se odnose na percepcije ljudi o osnovnim kvalitetima grada – kako bi bilo živjeti u gradu, da li je lako naći pristupačan i zadovoljavajući smještaj, kakvi su opšti uslovi života (škole, bolnice, transport, sportski objekti,...)

Preduslovi	1	2	3	4	5
	Ne slažem se u potpunosti	Ne slažem se	Niti se slažem niti se ne slažem	Slažem se	Slažem se u potpunosti
A 6.1 Kvalitetna infrastrukturna opremljenost grada					
A 6.2 Pozitivna percepcija kvaliteta života					
A 6.3 Obezbjeđeni odgovarajući uslovi za život					
A 6.4 Uz minimalan napor može se naći zadovoljavajući i povoljan smještaj					
A 6.5 Obezbjeđen odgovarajući standard javnih ustanova (škole, bolnice, javni prevoz, sportske ustanove)					
A 6.6 Razvijen sistem vrijednosti (politička sloboda, stabilno legalno okruženje, tolerancija, sloboda govora)					

Prilog 3: Saffron-ov barometar evropskih gradova (eng. The Saffron European City Brand Barometer)

UPITNIK

DIO B: ANKETNI UPITNIK PREMA SAFRONOVOM BARAMETRU BRENDOVA EVROPSKIH GRADOVA

Prema ovom barometru rangiranje se obavlja na osnovu: kulturno-istorijskog nasljeđa grada, gastronomije i kvaliteta gradskih restorana, lakoće razgledanja grada pješice i javnim prevozom, nivou cijena, mogućnostima za kupovinu, klimatskim faktorima, ekonomskom značaju i stepenu razvoja grada.

Prema Safronovom barometru, navedeni su kriteriji identifikacije perspektive mjesta na osnovu kojih se vrednuje grad. Za svaki kriteriji molimo Vas da označite **X** u polje koje najbolje opisuje Vašu ocjenu (ocjene su od 1 -10).

Kriteriji identifikacije perspektive mjesta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. PONOS I OSOBENOST STANOVNIKA/REZIDENATA (odražava stepen slaganja sa stavom da stanovnici grada Trebinja žive na najboljem mjestu na Zemlji)										
2. POSEBAN/DRUGAČIJI OSJEĆAJ ZA MJESTO (prepoznatljive karakteristike grada Trebinja koje utiču na to da se posjetilac osjeća kao da se nalazi na posebnom mjestu. Ova posebnost se može odnositi na kulturu i ljude, arhitekturu, ...)										
3. AMBICIJA/VIZIJA (POLITIKA) I POSLOVNA KLIMA (poslovna klima, politike i razvojne vizije, privredni podsticaji, uprava grada)										
4. TRENUTNA PREPOZDATLJIVOST I PERCEPCIJA (postojanje nekog velikog događaja o kome zna veliki broj ljudi)										
5. DA LI JE VRIJEDNO VIDJETI GA? (da li je vrijedno truda otići u Trebinje i vidjeti određene znamenitosti)										

<p>6. JEDNOSTAVNOST, PRISTUP I UDOBNOST (da li se lako putuje, odnosno stiže do Trebinja)</p>										
<p>7. VRIJEDNOST KONVERZACIJE „koktel parti“ faktor („koktel parti“ znači društvenu vrijednost dijeljenja iskustava posjete gradu Trebinju)</p>										
<p>8. LOKALNI KONTEKST/OBJAŠNJENJE I VRIJEDNOST (koliko je vrijedno zato što se Trebinje nalazi na mjestu na kom se nalazi; prednost se može ogledati i u činjenici što se nalazi u neposrednoj blizini drugih zanimljivih mjesta)</p>										
<p>9. EGZOTIČNOST I ATRAKCIJE (činjenica da je grad drugačiji na mnogo načina može biti prednost)</p>										
<p>10. „BARSELONA EFEKAT“ Oh, mogao bi živjeti ovdje (predstavlja stepen kojim su ljudi izrazili želju da žive u gradu nakon što su ga posjetili; to je tzv. X-faktor)</p>										