

Davor Širola¹
Nataša Zrilić²

Prethodno priopćenje
UDK 339.137.2(497.5)
658.56(497.5)

KONKURENTNOST GRADOVA U HRVATSKOJ – STVARNOST ILI UTOPIJA?³

SAŽETAK

Rastući globalni interes za jačanje razine konkurentnosti nezaobilazno utječe i na tržište mjesta. Suočeni s promjenama gospodarske strukture, rastom nezaposlenosti i socijalnih potreba, većim deficitima lokalnih proračuna i posljedično reduciranom razinom konkurentnosti, gradovi primjenjuju različite mjere i aktivnosti. Te aktivnosti podrazumijevaju i uvođenje novih upravljačkih pristupa poput novog javnog menadžmenta i marketinga mjesta. Kroz istraživanje aktivnosti, stavova i znanja uprava gradova u Hrvatskoj, analizirana je razina razumijevanja pojma konkurentnosti na tržištu mjesta, te provedena analiza percepcije uloge različitih dionika odgovornih za razvoj gradova. Nadalje, istraživanjem je identificirana i razina utjecaja postojeće legislative, kao i implikacije koje sadašnja razina fiskalne i upravljačke decentralizacije ima u pogledu funkcioniranja hrvatskih gradova i drugih razina mjesta. Rezultati istraživanja upućuju na visoku razinu prihvaćenosti pojma mjesta kao proizvoda i konkurentnosti među gradovima, no zamjetno nižu razinu dosadašnjeg praćenja i mjerenja konkurentnosti gradova, što navodi na zaključak da stvarnost na tržištu gradova u Republici Hrvatskoj bilježi znatan otklon u odnosu na percipirano stanje spoznaja o važnosti konkurentnosti od strane dionika odgovornih za upravljanje razvojem gradova. Istovremeno, utvrđena razina potreba za mjerenjem razine konkurentnosti i korištenjem mjera jačanja konkurentnosti mjesta važan je impuls stvaranju jedinstvenog indeksa konkurentnosti u Hrvatskoj, kao i širenju spoznaje o potrebi daljnjeg istraživanja razine implementacije koncepcije marketinga, posebno na tržištu gradova.

Ključne riječi: konkurentnost mjesta, mjerenje konkurentnosti, marketing mjesta

1. UVOD

Napredak suvremenog društva sve se više usmjerava kroz razvoj različitih razina mjesta⁴ te različitog dosegnutog stupnja iskorištenosti potencijala. Jačanje konkurentnosti i ostvarenje punog potencijala mjesta stoga postaje imperativ dugoročno održivog ekonomskog razvoja. Pritom mjesta primjenjuju ili pripremaju primjenu različitih organizacijsko-razvojnih koncepcija u upravljanju mjestima. Sve veći broj mjesta prepoznaje potrebu jačanja svoje konkurentne

¹ Mr. oec. spec., predavač, Veleučilište u Rijeci, Vukovarska 58, Rijeka, Hrvatska. E-mail: davor.sirola@veleri.hr

² Dr. sc., profesor visoke škole, savjetnica gradonačelnika za razvoj, Grad Rijeka, Korzo 16, Rijeka, Hrvatska. E-mail: natasa.zrilic@rijeka.hr

³ Datum primitka rada: 1. 2. 2013.; datum prihvaćanja rada: 3. 4. 2013.

⁴ Pod pojmom 'mjesta' u ovom radu objedinjavaju se različite prostorne i administrativne razine: općine, gradovi, županije, regije, države i udruženja država.

pozicije i uvodi poduzetnički pristup i koncepciju marketinga mjesta u svoje upravljanje razvojem, dok se dio mjesta nastoji razlikovati i povećati razinu svoje konkurentnosti kroz primjenu koncepcije stvaranja marke. Za usporedbu razine konkurentnosti, mjesta koriste različite modele mjerenja koji uključuju niz tzv. „tvrdih“ činitelja konkurentnosti (npr. BDP, zaposlenost, ulaganja, dolaske turista, nove poslovne subjekte, nove građane i dr.), no sve češće i „meke“ činitelje (npr. percepcija kvalitete života, imidž mjesta).

Odgovornost za upravljanje razvojem mjesta koordinira se od niza *dionika*⁵ različitih nadležnosti, ciljeva i resursa koji većinom djeluju u javnom i neprofitnom sektoru. Razina razumijevanja potrebe usvajanja pristupa konkurentnosti među mjestima varira među pojedinim dionicima, dijelom ovisno o zakonskim okvirima u kojima djeluju, ali često i o percepciji vlastite uloge, prvenstveno u pogledu spoznaje mjesta kao proizvoda koji je moguće i potrebno marketinški pripremiti za uspješno sudjelovanje na tržištu mjesta. Kroz analizu teoretske i empiričke literature moguće je zaključiti kako danas ne postoji jedinstveni teoretski pogled (teorija) koji u cijelosti obrazlaže kompleksan pojam konkurentnosti mjesta. Naime, pojam konkurentnosti mjesta znanstvenici i praktičari različito definiraju: od konkurentnosti poslovnih subjekata i/ili institucija pa do lokacijskih, društvenih, ekonomskih, kulturnih i prirodnih čimbenika koje mjesto posjeduje i razvija. Nadalje, razina konkurentnosti mjesta pretežno se zasniva na agregiranom utjecaju skupine činitelja, a vrlo rijetko na utjecaju pojedinačnog činitelja (Martin, 2005) što otežava iznalaženje „formule“ za odabir najučinkovitije kombinacije strategija, mjera ili aktivnosti za poticanje razvoja mjesta, kao i prepoznavanje učinaka pojedinih činitelja. Pritom se razina konkurentnosti mjesta može promatrati u odnosu na prethodno razdoblje ili u odnosu na mjesta koje smatramo konkurentima, a to nisu sva mjesta sličnih obilježja, već samo mjesta sličnog poslovnog modela, odnosno sličnog odabira ciljnih tržišta, sličnih troškova proizvodnje, prodajne cijene ili načina privlačenja potrošača (Cetinski, 2005).

Svrhu ovog istraživanja predstavlja utvrđivanje primjenjivosti pojma konkurentnosti na tržištu mjesta, a posebno gradova u Republici Hrvatskoj te mogućnosti i ograničenja koja u tom smislu susreću dionici odgovorni za upravljanje gradovima. Ovaj je rad strukturiran tako da nakon uvoda slijedi pregled relevantnih dosadašnjih istraživanja na tržištu mjesta (uključujući i hipoteze istraživanja), zatim prikaz metodologije i rezultata istraživanja te zaključak.

2. MJESTO KAO PROIZVOD

Temeljem dosadašnjih istraživanja teoretske i empirijske literature, kao i rada autora na temi primjene koncepcije stvaranja marke u gradovima (Širola, 2006), prepoznato je nekoliko temeljnih karakteristika mjesta koje proces prihvaćanja pojma konkurentnosti između mjesta, kao i eventualni proces implementacije marketinga mjesta čine složenijim u odnosu na, primjerice, spoznaju važnosti konkurentne pozicije i uloge marketing koncepcije među poslovnim subjektima u profitnom sektoru:

⁵ Dionici (donositelji odluka), odgovorni za upravljanje razvojem mjesta podrazumijevaju: lokalnu i regionalnu upravu, razvojne agencije, komore, udruženja, turističke zajednice i dr.

- *kompleksnost i razumijevanje mjesta kao proizvoda,*
- *mogućnost utjecaja dionika na konkurentnost mjesta,*
- *različiti pristupi i kompleksnost upravljanja razvojem mjesta i*
- *praćenje konkurentnosti mjesta.*

2.1 Kompleksnost i razumijevanje mjesta kao proizvoda

Mjesta imaju svoju jedinstvenu geografsku lokaciju, prirodne resurse i artefakte, stanovnike, kao i određenu razinu autonomije i održivosti, što među dijelom dionika odgovornih za razvoj mjesta potiče opravdanost stavova o monopolističkom položaju mjesta kojima upravljaju. To se posebno odnosi na usluge koje osiguravaju svojim stanovnicima i drugim potrošačima, a koje su prema zakonima dužni za njih „proizvesti“, pritom često bez dovoljnog pridavanja pažnje potrebama i motivaciji potrošača ili kvaliteti same usluge (Gardiner, 2005). Slijedom takvih stavova, promišljanje mjesta kao vrlo kompleksnog proizvoda ili velikog poslovnog subjekta koji se širokom ponudom proizvoda bori za svoj dio tržišnog udjela među raznolikim vrstama potrošača iz cijelog svijeta, nailazi na otpore, a time niti pojam konkurentnosti među mjestima često nije u potpunosti usvojen od strane dionika mjesta.

Nejasnoće u pristupu mjestu kao proizvodu djelomice potiče i dio znanstvenika koji nisu postigli suglasje oko ove teme. Naime, iako je većina mjesta u Europi prihvatila jezik konkurentnosti i potiču inicijative za promociju svoje ekonomske pozicije, dio ekonomista i dalje suprotstavlja argumente oko pitanja treba li mjesta promatrati kao međusobne konkurente. Tako postoje oprečna mišljenja i među ekonomskim guruima u području urbane politike. Primjerice, Paul Krugman tvrdi: „Mjesta se ne natječu, samo poslovni subjekti.“ Nasuprot tome, Michael Porter je u knjizi „Konkurentna prednost nacija“ ustvrdio kako uspješni internacionalni poslovni subjekti deriviraju ključne elemente svoje konkurentske prednosti iz karakteristika okružja mjesta u kojem su locirani (Lecomte, 2004). Različiti pristupi definiranju i razumijevanju konkurentnosti na razini mjesta od strane renomiranih znanstvenika dijelom se prenose u praksu i mogu biti prepreka u procesu prihvaćanja pojma konkurentnosti. Budući da se implementacija koncepcije marketinga mjesta u upravljanju razvojem mjesta očituje kroz tržišnu orijentaciju mjesta kao kompleksnog proizvoda, poteškoće u procesu spoznaje pojma konkurentnosti među mjestima mogu potencijalno ugroziti ili odgoditi implementaciju iste. Pritom 'protivnici' poimanja mjesta kao proizvoda ne moraju biti vođeni samo vlastitim drukčijim promišljanjem tematike, već i različitim predrasudama ili interesima (posebno političkim), koji nemaju uvijek za cilj povećanje stupnja razvijenosti i konkurentnosti mjesta.

Mjesto kao proizvod može se definirati kao holistički entitet i kao skup posebnih usluga, atributa i objekata koji nastaju unutar mjesta. Nadalje, mjesto kao proizvod potrošači percipiraju kroz brojne usluge i iskustva nad kojima marketeri mjesta imaju malo kontrole, a za svakog potrošača su jedinstven doživljaj (Warnaby, 1997). Pored toga postoje različite hijerarhije prostora (npr.: općina, grad, županija), gdje se pojedini marketing programi različitih razina mjesta ne moraju nužno poklapati. Pritom se mjesta kao proizvodi prodaju simultano različitim skupinama potrošača u različite svrhe: npr. povijesna mjesta se istovremeno prodaju kao „shopping“ destinacije, mjesta za stanovanje, sportska mjesta, itd.

Kompleksnost mjesta može se spoznati ne samo temeljem brojnih razina konkurentnosti mjesta, već i iz različitih pristupa pojedinih autora definiranju potrošača mjesta – ciljnih skupina kojima se dionici mjesta obraćaju. Takve različitosti proizlaze, između ostalog, i zbog specifičnih odnosa koji se u tradicionalnom marketingu svode na odnose između potrošača i proizvođača, dok su kod mjesta većina potrošača („consumers“) ujedno i proizvođači - „producers“, određenih usluga ili proizvoda u mjestu pa se ponekad nazivaju i „prosumers“ – „proizvotrošači“, kao što su građani, poslovni subjekti i ulagači (Boisen, 2007: 5). Pojava koncepcije marketinga mjesta omogućila je sveobuhvatan transfer marketinške koncepcije na tržište mjesta i ubrzanje procesa usvajanja poimanja mjesta kao kompleksnih proizvoda koji međusobno mogu konkurirati, što potencijalno može olakšati proces holistične implementacije koncepcije marketinga mjesta. Koncepcija marketinga mjesta usmjerava aktivnosti nositelja razvoja mjesta prema potrebama ciljnih skupina potrošača koji se kategoriziraju kroz različite pristupe. Tako Kotler (Kotler, 1999:33) prepoznaje: *posjetitelje* (uključujući: poslovne posjetitelje i turiste), *građane* i *zaposlenike* (stručnjaci, radnici, bogati pojedinci, djeca, umirovljenici i dr.), *poslovni sektor* (poduzetnici, ulagači, poslovni subjekti, podružnice, industrijski sektori) i *izvoznike* (izvozna tržišta i druga nacionalna tržišta izvan predmetnog mjesta). Braun također definira četiri temeljne skupine potrošača mjesta (grada) i to na sljedeći način (Braun, 2008:51-52): *građani*, *posjetitelji*, *poduzeća* i *ulagači*, no ovu osnovnu listu (za neke gradove) proširuje i na: *dnevne putnike u/izvan grada na posao/obrazovanje (commuters)*, *studente* (posebno za gradove koji se oslanjaju na razvoj ekonomije znanja), *izvoznike* i *posrednike* (npr. organizatori i promotori događaja, agenti za nekretnine i sl.). Gardiner definira pet ciljnih skupina na koje su usmjerene različite aktivnosti dionika odgovornih za razvoj mjesta (Gardiner, 2005:20): *izabrani vijećnici*, *administracija*, *potrošači*, *drugi dionici* i *građani*. Pritom treba istaknuti da bez obzira na mogućnost provođenja segmentacije potrošača, dionici odgovorni za razvoj mjesta ne mogu usmjeriti svoje aktivnosti prema određenoj skupini, a na uštrb neke druge skupine ili neke skupine čak u potpunosti isključiti iz ciljanog tržišta kako to čine poslovni subjekti u profitnom sektoru na tržištima roba i usluga. Pored činjenica da svi autori pridaju podjednaku važnost svim skupinama ciljnih potrošača, smatra se da sve aktivnosti koje poduzimaju dionici odgovorni za razvoj mjesta (bilo u pogledu ekonomskog, kulturnog, društvenog, turističkog, prometnog ili nekog drugog oblika razvoja mjesta), imaju svoj odraz na stanovnicima mjesta te da je ultimativni cilj djelovanja svih dionika poboljšanje kvalitete života *stanovnika* (Kavaratzis, 2008:40). Nadalje, zahtjevi pojedinih skupina ciljnih potrošača su često brojni i raznovrsni, a pritom su očekivanja potrošača ponekad i međusobno konfliktna te nije neuobičajeno susresti zahtjeve za izvrsnom razinom proizvoda i usluga mjesta po vrlo niskoj cijeni (ili čak besplatno), a istovremeno i očekivanja da javni sektor posluje uz zadovoljavajuću učinkovitost, kako bi bio u mogućnosti povoljno isporučivati svoje proizvode i usluge (npr. subvencioniranje troškova stanovanja) bez povećanja prihoda - primjerice kroz rast prireza ili cijena komunalnih usluga (prilagođeno prema: Gardiner, 2005:29).

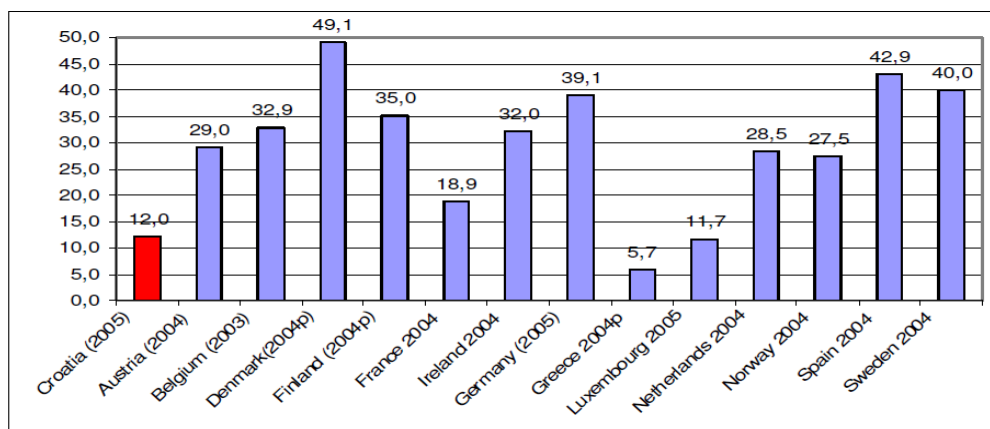
H1. *Dionici zaduženi za upravljanje gradovima imaju visoku razinu razumijevanja pojma konkurentnosti uopće, kao i konkurentnosti mjesta kao proizvoda što pozitivno utječe na mogućnosti jačanja konkurentnosti mjesta.*

2.2 Mogućnost utjecaja dionika na konkurentnost mjesta

Kompleksnost mjesta kao proizvoda, brojnost dionika odgovornih za razvoj mjesta, raznovrsnost proizvoda-usluga koja mjesta osiguravaju te niz ciljnih skupina potrošača karakteriziraju sve razine mjesta, iako različitog obuhvata i intenziteta. Naime, različite razine mjesta nemaju identične polazišne pretpostavke u pogledu mogućnosti za uspješan odabir i primjenu razvojnih strategija koje mogu utjecati na ekonomski rast mjesta, održivi rast konkurentnosti i zadovoljavanje ciljnih skupina potrošača mjesta. Ključne odrednice uspješnog djelovanja dionika odgovornih za razvoj mjesta u Hrvatskoj definira zakonska podloga djelokruga poslova pojedinih razina mjesta te razina fiskalne i upravljačka decentralizacije. Zakonska podloga definirana je pretežno Zakonom o lokalnoj i područnoj - regionalnoj samoupravi (Narodne novine 109/07), te tako općine i gradovi s manje od 35.000 stanovnika u svom djelokrugu poslova imaju: uređenje naselja i stanovanje, prostorno i urbanističko planiranje, komunalno gospodarstvo, odgoj i osnovno obrazovanje, zaštitu i unapređenje okoliša, te lokalni promet. Veliki gradovi (> 35 000 stanovnika), uz navedeno, u svojoj nadležnosti imaju i izdavanje građevinskih i lokacijskih dozvola te provedbu dokumenata prostornog uređenja što im omogućuje nešto veći utjecaj na usmjeravanje i poticanje gospodarskih i drugih aktivnosti na svom području. U relativno najpovoljnijoj poziciji nalaze se veliki gradovi koji su sjedišta županija pa mogu preuzeti poslove iz djelokruga županija (prvenstveno gospodarski razvoj te planiranje i razvoj obrazovnih, zdravstvenih, socijalnih i kulturnih ustanova) i tako značajnije utjecati na konkurentnost svog grada.

Zakonska podloga je nužan, ali ne i dovoljan preduvjet stvaranju pretpostavki za uspješno zadovoljavanje potreba svih ciljnih potrošača pojedinih mjesta. Naime, da bi općine, gradovi, „veliki“ gradovi ili županije ispunili očekivanja svojih potrošača te realizirali postavljene ciljeve, neophodna je odgovarajuća razina financijskih te organizacijskih i ljudskih resursa. Tako pored razlika u obuhvatu djelokruga poslova među općinama, gradovima i županijama u Hrvatskoj, postoje i značajni dispariteti u pogledu fiskalnog kapaciteta, što je dijelom posljedica njihove velike fragmentiranosti. Tako je 1992. godine u Hrvatskoj bila 21 županija, 2 distrikta, 70 gradova i 419 općina, da bismo danas imali 20 županija, plus Grad Zagreb, 126 gradova i 429 općina (Jurlina Alibegović i Slijepčević, 2010:13). Iako se fragmentacija u Hrvatskoj redovito događa unutar relativno široko postavljenih zakonskih okvira, a inicijative lokalnih političkih aktera za daljnjom podjelom su dosad redovito dobivale podršku lokalne zajednice, stoji činjenica da više od 30 % jedinica lokalne samouprave ne može pokrivati tekuće rashode s tekućim prihodima (Budak, Jurlina Alibegović, Šišinački, 2004:667). Fiskalna i upravljačka decentralizacija započeta u Hrvatskoj 2001. godine nije dala značajne rezultate što prikazuje i usporedba dostignute razine na grafikonu 1.

Grafikon 1. Usporedba udjela lokalnih i regionalnih prihoda u ukupnim prihodima opće države u Hrvatskoj i europskim razvijenim državama



Izvor: Drezgić (2009:3)

Pored toga, veličina fiskalnog kapaciteta pojedine razine mjesta u Hrvatskoj ne korespondira s funkcijama – djelokrugom poslova koji im je zakonski omogućen, budući da se većina (primjerice 70,6 % u 2006. godini), ulaganja ostvarila od strane gradova, koji s izuzetkom „velikih“ gradova, nemaju mogućnosti raspoložive resurse adekvatnije iskoristiti zbog restriktivnih zakonskih ograničenja u pogledu namjene trošenja sredstava. Nasuprot tome županije koje raspolažu s najvećim rasponom funkcija u 2006. godini uložile su 12,7 %, a općine 16,7 % ukupnih ulaganja (Drezgić, 2009). Iz navedenog proizlazi da dionici odgovorni za razvoj gradova moraju, u cilju prevladavanja zakonskih i finansijskih ograničenja, ne samo slijediti dobro artikulirane zahtjeve građana, poduzetnika i ulagača, nego i osposobiti se za proaktivno marketinški podržano djelovanje. Pri tome nije dovoljno vidjeti što drugi (uspješni) rade i pokušati to kopirati, budući da su uvjeti, resursi i sposobnosti u pravilu bitno različiti te je nužno razvijati vlastita primijenjena razvojna rješenja (Bošnjak i Čorić, 2002:26).

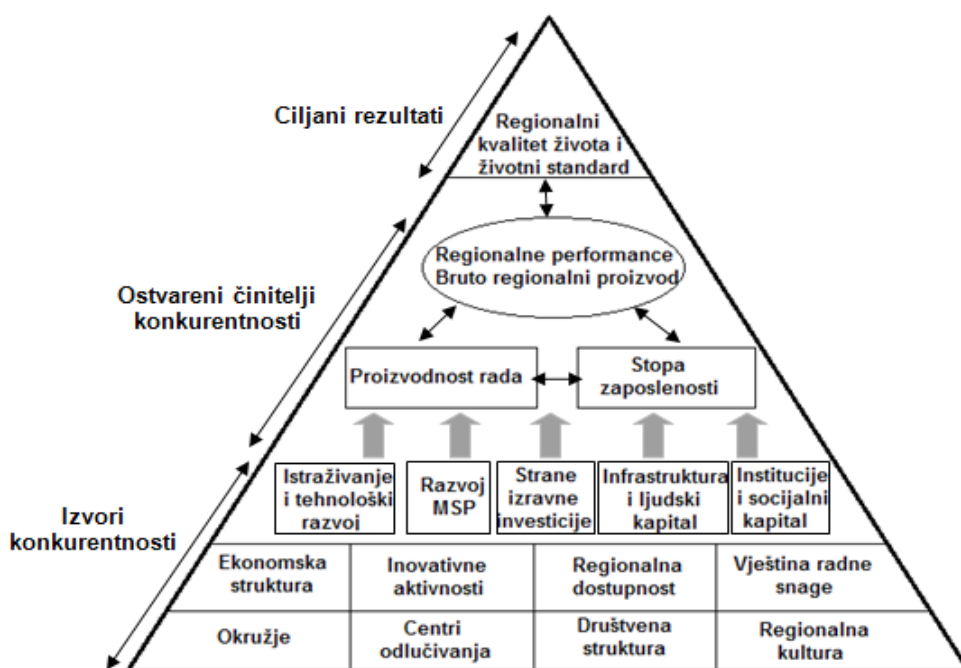
H2. Zakonski okvir upravljanja gradovima i postojeća razina fiskalne i upravljačke decentralizacije negativno utječu na mogućnost samostalnog utjecaja dionika odgovornih za upravljanje gradovima na jačanje konkurentne pozicije mjesta.

2.3 Različiti pristupi i kompleksnost upravljanja razvojem mjesta

Različite razine upravljanja mjestima u Republici Hrvatskoj podrazumijevaju lokalne razine (jedinice lokalne samouprave): općine, gradove i „velike“ gradove, područne – regionalne razine (jedinice područne samouprave): županije i regije,⁶ te nacionalne razine. Kompleksnost činitelja koji djeluju na konkurentnost mjesta ukazuje na moguće disparitete među nadležnostima i raspoloživim resursima između različitih razina upravljanja mjestima. Izvori konkurentnosti, činitelji konkurentnosti i ciljani rezultati procesa poticanja konkurentnosti mjesta prikazani su na shemi 1.

⁶ Sukladno odredbama Zakona o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi, Narodne novine 109/07

Shema 1. Činitelji konkurentnosti mjesta



Izvor: Brettell (2005:6)

Prikaz na shemi 1 upućuje na zaključak da je velik dio „izvora konkurentnosti“ i „ostvarenih činitelja konkurentnosti“ mjesta pod utjecajem nacionalne razine mjesta i to kroz utjecaj: industrijskih i regionalnih politika, zakonodavnog okvira i fiskalne politike te ograničenim utjecajem lokalne razine mjesta. Iz navedenog slijedi da je za utjecaj na većinu činitelja konkurentnosti i zadovoljenje potrošača niže razine mjesta nužna kvalitetna koordinacija strategija i aktivnosti između viših i nižih razina mjesta. U tom pogledu trenutno postoji i zadovoljavajući zakonodavni okvir u obliku Zakona o regionalnom razvoju i Strategije regionalnog razvoja Republike Hrvatske (Odluka Vlade RH, lipanj 2010), prema čijim su odredbama pripremljene županijske razvojne strategije i baze projekata. Ipak, nedostaje ključni dokument – „nacionalna sektorska strategija“ kojom se određuju temeljni smjerovi djelovanja za gospodarsku, prometnu, okolišnu, politiku regionalnog razvoja, itd. Izradom cjelovite dokumentacije stvorila bi se važna podloga koordiniranom djelovanju svih razina mjesta. Predstavljeni Nacrt Glavnog plana i strategije razvoja turizma Hrvatske do 2020. godine (www.mint.hr) i najava izrade strategije industrijskih politika u skladu s direktivama Europske komisije (www.poslovni.hr), značajan su iskorak ka popunjavanju praznine koja trenutno postoji u tom dijelu regionalne politike Republike Hrvatske.

Kako u znanstvenom promišljanju, tako i praksi upravljanja razvojem mjesta, prisutni su različiti pristupi. Primjerice, u znanstvenim promišljanjima identificirana su dva načina na koji mjesta mogu odgovoriti na utjecaje globalizacije (Kim i Short, 2008:82 i 87):

- Prema zagovornicima *ekonomskog razvoja* koji donosi velike koristi građanima i poslovnim subjektima u mjestu, dionici odgovorni za upravljanje mjestom moraju pomagati razvoju prioritetno kroz politike poticanja poduzetnika. Pritom se jačanje konkurentnosti mjesta smatra najvažnijom pa i jedinom mjerom dobrog upravljanja.
- Prema zagovornicima pristupa *društvenog razvoja*, nije dokazano da koristi od ekonomskog razvoja imaju svi stanovnici mjesta te da bi se mjesta trebala, umjesto na kratkoročne porezne olakšice i druge politike poticanja poslovnog sektora, više fokusirati na dugoročno osiguranje javnih usluga koje će ublažiti štetne učinke tržišnih utjecaja na stanovnike i poslovne subjekte mjesta. Nadalje, pojam konkurentnosti između mjesta je pretjerano istaknut i kreiran od strane političkih i poslovnih interesenata sa ciljem ubiranja većine razvojnih koristi za sebe.

Prema istraživanjima, većina mjesta kombinira oba pristupa kroz svoje programe razvoja radne snage, kreiranja radnih mjesta i razvoja lokalne zajednice, ovisno o političkim i lokacijskim činiteljima (Kim, Short, 2008:87).

Sa stanovišta uloge i značenja marketinga, u razvoju mjesta moguće je razlikovati dva osnovna pristupa (Grbac, 2004:175):

- tzv. „*američki*“ koji u prvom redu naglašava ekonomski razvoj kao osnovu marketinga mjesta (mjesta se doživljavaju kao gospodarski subjekti pa uloga lokalne društvene zajednice nije posebno istaknuta i njezino je razmatranje pretežno implicitno) i
- tzv. „*europski*“ koji obuhvaća holistički pristup interpretaciji i uporabi marketinga mjesta u kojem je naglasak ne samo na ekonomskom, već i društvenom napretku.

U praksi se često javlja kombiniranje „američkog“ i „europskog“ pristupa što prvenstveno ovisi o važnosti koja se u pojedinom mjestu pridaje određenim ciljevima i skupinama ciljeva.

U 1970-ima gradske administracije značajnije su počele primjenjivati koncepciju marketinga mjesta, posebno kroz šire prihvaćanje koncepta tzv. „poduzetničkog mjesta“, u kojem marketing mjesta predstavlja instrument poduzetničkog načina upravljanja mjestom (Kavaratzis, 2006:59). Pojam „poduzetničkog mjesta“, zajedno s „poduzetničkim“ upravljanjem i „urbanim poduzetništvom“ po prvi puta je kao koncepciju uveo urbani geograf David Harvey 1989. godine, a temelji se na dva osnovna elementa (Dannestam, 2004:3):

- aktivnoj ulozi dionika koji upravljaju mjestom u poticanju ekonomskog razvoja i
- sudjelovanju privatnog sektora u novom načinu organiziranja lokalnih politika.

Gastone (Grbac, 2004:175-176) tradicionalnom razvoju suprotstavlja poduzetnički pristup planiranja razvoja mjesta te ističe holističko sagledavanje resursa, ponovno korištenje i kvalitativno unapređenje postojećih površina, poticanje (a ne samo praćenje) razvoja te razumijevanje dionika, koji djeluju u mjestima, kao partnera (a ne samo korisnika). Među primjere poduzetničkog pristupa može se uvrstiti „National Competition Policy“ – dokument nacionalne vlade Australije koji je nastao u vrijeme recesije tijekom kasnih 1980-ih, kada su građani (porezni obveznici) počeli preispitivati vrijednost koju dobivaju od svojih lokalnih vlada – uprava mjesta (Gardiner, 2006:44). To je potaklo dionike odgovorne za razvoj mjesta da nastoje kod plaćenih usluga (primjerice: odvoz smeća), zadovoljiti svoje potrošače konkurentnom cijenom i kvalitetom usluge, dok su kod drugih vrsta usluga (npr. javne komunalne usluge

poput održavanja cesta, rasvjete i sl.) i dalje zadržali stav da vlastiti menadžment zna što je najbolje za lokalnu zajednicu. Ovaj dokument vlade Australije obvezao je središnju i sve lokalne uprave da usluge koje osiguravaju moraju biti tržišno održive, tj. one uprave mjesta ili agencije koje nisu bile konkurentne morale su unaprijediti svoju poziciju ili prepustiti pružanje predmetnih usluga konkurentima iz privatnog sektora.

Nadalje, administrativne reforme koje se provode u mnogim europskim državama, Kanadi, Australiji, Novom Zelandu i SAD-u, često idu šire od same reorganizacije (Memon i Thomas, 2006). Naime, fokusirane su na reorganizaciju tijela javnog sektora sa ciljem približavanja upravljanja, izvješćivanja i računovodstvenih metoda koje se koriste u profitnom poslovanju. Ove reforme su u literaturi poznate pod imenom novi javni menadžment - New Public Management (Jurliina Alibegović i Slijepčević, 2010). Termin „novi javni menadžment“ uveden je 2001. godine (Barzelay, 2003:251), a ključni elementi su (Osborne, 2006:379): prihvaćanje lekcija upravljanja i poduzetničkog vodstva iz privatnog sektora od strane organizacija javnog sektora, naglasci na kontrolu *inputa* i *outputa*, upravljanje troškovima i evaluacija rezultata. U razvijenim državama Europe i svijeta strateško planiranje i izrada strategija lokalnog i regionalnog razvoja sve više se provodi primjenom participativnog pristupa u kojem sudjeluju svi relevantni dionici u mjestu. Istovremeno, u državama središnje, istočne i jugoistočne Europe malobrojna su iskustva u primjeni participativnog pristupa (Jurliina Alibegović, 2007). U Republici Hrvatskoj je participativni pristup zakonski stimuliran kao preporuka, no u praksi se primjenjuje volontaristički i sporadično, primjerice prilikom izrade strateških dokumenata poput regionalnih operativnih planova, koje je pokrenuto za razdoblje od 2006. do 2013., kao i pri izradi županijskih razvojnih strategija za razdoblje od 2011. do 2013., odnosno od 2013. do 2020. g. sukladno odredbama Zakona o regionalnom razvoju (NN 153/09).

U procesu donošenja odluke o usvajanju i primjeni koncepcije marketinga mjesta u praksi, kao alternative nude se i drugi pristupi, čija se „popularnost“ u primjeni periodično smanjuje ili jača, primjerice: strateški menadžment, urbani redizajn i regeneriranje ili TQM (engl. *total quality management*), reinženjering, učeće organizacije, *E-government*, destinacijski menadžment (destinacijski marketing), stvaranje marke mjesta (*branding*), „kreativna klasa“ – „kreativni grad“ i dr. (prema: Rainisto, 2003:26; Kotler, Lee, 2007:8; Ashworth, Voogd, 1998:68; Anholt, 2004:7). Takve situacije usporavaju dinamiku spoznaje praktičara o potrebi primjene marketinga mjesta, a posljedično i umanjuju mogućnosti jačanja konkurentnosti mjesta.

Na hrvatskom tržištu mjesta provedeno je i istraživanje prepreka i 'uskih grla' u implementaciji marketinga mjesta te je analizom primjene evaluiranja dostignute razine razvoja, određivanja strateške orijentacije, organizacije i kontrole marketinških aktivnosti na razini dionika mjesta, utvrđeno sljedeće (Grbac, Paliaga, 2004):⁷

- velik broj mjesta nije definirao svoje razvojne ciljeve (35 % mjesta);
- gotovo ½ mjesta (43 %) nema dokument – strategiju ekonomskog razvoja;
- utvrđivanje potreba za novim proizvodima i uslugama vrši se temeljem nekog oblika marketinških istraživanja kod 40 % mjesta, iako čak 74 % mjesta planira nove proizvode i usluge radi zadovoljenja potreba korisnika proizvoda i usluga.

Prethodno prikazane karakteristike koje proces prihvaćanja pojma konkurentnosti između mjesta, kao i proces implementacije marketinga mjesta čine složenim, navode na zaključak da kompleksnost

⁷ U sklopu istraživanja odaslani su anketni upitnici u 123 grada, uz odaziv od 31%

upravljanja razvojem mjesta proizlazi iz: brojnih ciljnih skupina – potrošača mjesta (ponekad sa suprotstavljenim interesima), raznovrsnih proizvoda-usluga koja mjesta nude, brojnih dionika uključenih u upravljanje mjestom (često bez pune kontrole nad proizvodnjom i održavanjem raznovrsnih proizvoda i usluga koje nude potrošačima mjesta) te različitih pristupa upravljanja mjestom (prilagođeno prema: Gardiner, 2005:29).

H3. Razina poznavanja različitih upravljačkih pristupa i alata pozitivno utječe na mogućnost implementacije koncepcije marketinga u funkciji jačanje konkurentnosti mjesta.

2.4 Praćenje konkurentnosti mjesta

Da bi se mjerili učinci pojedinih strategija i aktivnosti odabranih od dionika odgovornih za razvoj mjesta, odnosno za mjerenje nacionalne i konkurentnosti nižih razina mjesta, razvijeni su različiti modeli koji obuhvaćaju nekoliko desetaka do više od stotine pokazatelja. Obično se u različitim modelima koristi nekoliko *općih* pokazatelja koji se odnose pretežno na mjerenje razine ekonomskog rasta te *specifični* pokazatelji kojima je moguće mjeriti promjene u pogledu rasta konkurentnosti i razine zadovoljavanja ciljnih skupina. Kao *opći* pokazatelji uobičajeno se koriste: *bruto društveni proizvod per capita*, *zaposlenost – nezaposlenost*, *vlastiti prihodi lokalne i područne uprave*. Pri definiranju *specifičnih* pokazatelja zadatak je bitno kompleksniji budući da treba utvrditi brojna područja i odgovarajuće pokazatelje kojima je mjerljiv održivi rast konkurentnosti, odnosno razina zadovoljenja ciljnih skupina potrošača, a zatim i njihov značaj (ponder) u jedinstvenom indeksu konkurentnosti mjesta.

U kontekstu potencijalne primjene koncepcije marketinga na tržištu mjesta, važnu ulogu ima činjenica da mnoga mjesta primjenjuju kombinaciju „američkog“ i „europskog“ pristupa u upravljanju mjestima,⁸ što ukazuje da se prilikom definiranja pokazatelja konkurentnosti nije moguće opredijeliti isključivo za kvantitativne ili samo kvalitativne pokazatelje, iako je mjerenje putem kvantitativnih pokazatelja bitno preciznije i nedvosmisleno, u odnosu na kvalitativne pokazatelje. Naime, kombinacija „američkih“ i „europskih“ pristupa znači da se uzimaju u obzir društveno-ekonomske, a ne samo ekonomske odrednice razvoja mjesta. Nadalje, potrebno je uzeti u obzir i kompleksnost mjesta kao proizvoda te prihvatiti dualističnost teorije koju marketing mjesta obuhvaća. Naime, kada mjesto poduzme neke od marketinških aktivnosti, počinje se spominjati imidž i percepcija pa se uz objektivni pogled koji podrazumijeva mjerenje i „benchmarking“ tzv. „tvrdih“ činitelja, istodobno javlja i subjektivni pogled zaokupiran pretežno s „mekim“ činiteljima. Slijedi kako nije realno, niti u teoriji niti u praksi, usmjeriti mjerenja uspjeha marketinških aktivnosti mjesta samo na osnovi ekonomskih kriterija ili samo na izgradnju imidža ili marke mjesta (Boisen, 2007). U slučaju da se prednost prida samo kvantitativnim pokazateljima, odnosno mjerenju isključivo putem, primjerice, „cost-benefit“ analize, može se pretpostaviti da bi se pojačao fokus mjesta na aktivnosti čiji su učinci lakše mjerljivi (npr. organizacija manifestacija mjerljiva kroz dolazak turista i dodatne prihode).

U Republici Hrvatskoj se od 2007. godine za mjerenje regionalne konkurentnosti primjenjuje široko prihvaćena metodologija Svjetskog gospodarskog foruma – WEF i Instituta za razvoj menadžmenta – IMD (dostupno na www.nvk.hr), iako uz sporadično korištenje (dosad u dvije prilike – za 2007. i 2010. godinu). Ova metodologija se primjenjuje isključivo za razinu županija (NUTS III) i regija više NUTS II razine

⁸ Cf. supra t. 2.3.

(Jadranska i Kontinentalna Hrvatska – prema NN 96/2012), a model obuhvaća dvije skupine pokazatelja – statističke (8 „stupova“ i 123 indikatora), te perceptivne – anketne (9 „stupova“ i 68 indikatora), pri čemu se rang konkurentnosti kroz ponderiranje s $\frac{2}{3}$ važnosti oslanja na statističke pokazatelje. Slično je i s metodologijom Indeksa konkurentnosti gradova (City Index) koju je razvio Razvojni forum Zagreb d.o.o. s posljednjim izdanjem u 2009. godini (za razdoblje od 2004. do 2009. godine), a temelji se na praćenju veličine BDP *per capita*, stope nezaposlenosti, visine proračunskih prihoda i općeg kretanja stanovništva, te nekih drugih pokazatelja određene zajednice. Bitno uži obuhvat ima Indeks otvorenosti proračuna koji je za 33 hrvatska grada proveo Institut za javne financije (www.ijf.hr) u prosincu 2010. godine. Za potrebe regionalnog razvoja sve razine mjesta se uspoređuju prema Indeksu razvijenosti (NN 63-2010), uveden u sklopu Strategije regionalnog razvoja Republike Hrvatske i Zakona o regionalnom razvoju (NN 153/2009), a temelji se na praćenju pet općih pokazatelja: stope nezaposlenosti, dohotka po stanovniku, proračunskih prihoda jedinica lokalne, odnosno područne (regionalne) samouprave po stanovniku, općega kretanja stanovništva i stope obrazovanosti. Opći pokazatelji (s izuzetkom pokazatelja vlastitih prihoda), predstavljaju zajedničku mjeru svih učinaka aktivnosti dionika odgovornih za razvoj gradova, kao i viših razina mjesta (županije, regije i nacionalna razina), pa mogu biti relevantna opća mjera uspješnosti za usporedbu s drugim mjestima. U Hrvatskoj podaci o BDP *p/c* nisu dostupni za razinu gradova i općina, dok se podaci o zaposlenosti i nezaposlenosti vode od strane Hrvatskog zavoda za zapošljavanje prema teritorijalnom obuhvatu koji dijelom ne odgovara administrativnim obuhvatima općina i gradova. Zbog toga je praćenje ovih pokazatelja za razinu gradova i općina složeno i neprecizno, budući da predstavlja rezultat izračuna koji obično uključuju i dio procjena, odnosno rezultata ispitivanja gospodarskih subjekata što je vremenski i financijski složen način, zasnovan na zaključivanju temeljem podataka iz uzorka. U tom smislu vrijedan napor poduzeo je Centar za lokalni ekonomski razvoj Ekonomskog fakulteta Rijeka kroz projekt EFRISTAT, u sklopu kojega je utvrđena metodologija utvrđivanja veličine BDP-a za razinu gradova (kombinacijom statističkih i primarnih – anketnih izvora), no zasad bez šire i javno dostupne primjene (više na: www.cler.hr).

H4. Razina poznavanja metoda i modela mjerenja konkurentnosti, praćenja učinaka mjera za poticanje konkurentnosti i razina spoznaje važnosti pojedinih pokazatelja konkurentnosti pozitivno utječe na daljnji razvoj metrike i modela mjerenja konkurentnosti mjesta.

Podhipoteze determinirane na temelju prikazanih prethodnih istraživanja mogu se sublimirati u hipotezu ovoga rada: *razina razumijevanja pojma konkurentnosti, poznavanja različitih upravljačkih pristupa i alata, metoda i modela mjerenja konkurentnosti djeluju pozitivno, a zakonski okvir upravljanja gradovima i postojeća razina fiskalne i upravljačke decentralizacije negativno djeluju na mogućnosti implementacije koncepcije marketinga i jačanja konkurentnosti mjesta.*

3. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Istraživanje provedeno u sklopu ovog rada ujedno predstavlja prvu fazu projekta koji obuhvaća šire područje i bavi se istraživanjem razine tržišne orijentacije na tržištu mjesta, odnosno razine dostignute implementacije koncepcije marketinga među dionicima odgovornima za upravljanje razvojem mjesta te utjecaja iste na razinu konkurentnosti mjesta. U tom je kontekstu kao polazišna točka provedeno

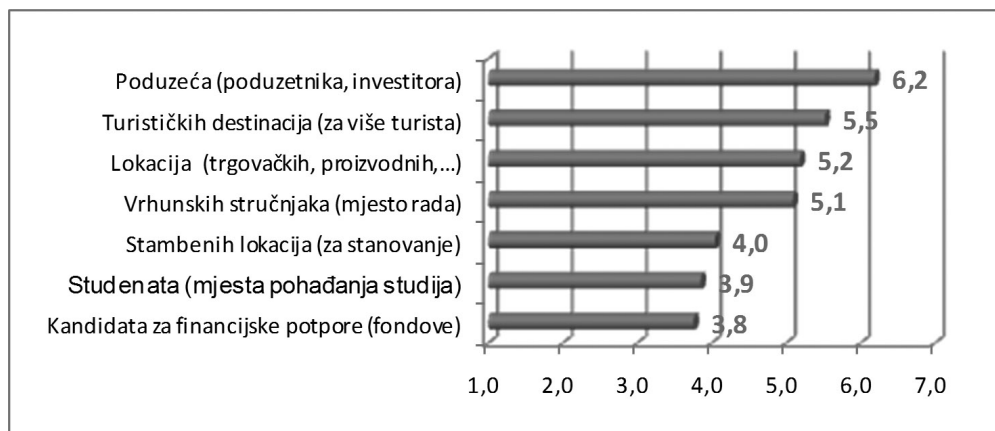
istraživanje sa ciljem dokazivanja hipoteze ovoga rada, kao i utvrđivanja relevantnosti i interesa za temu istraživanja u praksi tržišta mjesta u Republici Hrvatskoj. Za potrebe istraživanja razvijen je instrument – anketni upitnik s ukupno 19 pitanja (i više potpitanja), podijeljenih u četiri skupine i to: važnost i prihvaćenost pojma konkurentnosti (ukupno 10 pitanja i potpitanja), mogućnosti, mjere i prepreke samostalnog poticanja konkurentnosti (ukupno 16 pitanja i potpitanja), poznavanje i primjena različitih pristupa/alata u lokalnom ekonomskom razvoju gradova (ukupno 22 pitanja i potpitanja), te metode – modeli i područja mjerenja konkurentnosti (ukupno 23 pitanja i potpitanja).

Istraživanje je provedeno u suradnji s Udrugom gradova u Hrvatskoj (<http://udruga-gradova.hr>), na uzorku (n) od 101 grada – članova udruge, dok je N = 126 (ukupan broj gradova u Republici Hrvatskoj). Iako je na ovaj način istraživanjem obuhvaćeno 80 % ukupne ciljane populacije – promatrano prema broju gradova, uzorak je ocijenjen prihvatljivim (u usporedbi s izravnim odašiljanjem anketnih upitnika na *e-mail* adrese gradonačelnika svih gradova), budući da se kroz suradnju s Udrugom gradova očekivalo postizanje većeg značaja istraživanja među ispitanicima i posljedično veći odaziv. Usprkos tome, u istraživanju provedenome u siječnju i veljači 2012. godine, postignut je odaziv od 21 % gradova – članova Udruge, što ukazuje na moguću potrebu promjene pristupa u budućim istraživanjima, dijelom i zbog nemogućnosti ponavljanja poziva ispitanicima koji se nisu odazvali nakon prvog poziva. Nadalje, u procesu prikupljanja podataka za veći dio ispitanika nije utvrđeno jesu li dio menadžmenta gradova i o kojoj je menadžerskoj razini riječ. Ovo pitanje će dobiti još više na važnosti u narednoj fazi istraživanja, gdje se namjeravaju ispitati aktivnosti i stavovi ispitanika na više razina upravljanja u upravama gradova, odnosno ostalim dionicima odgovornim za razvoj.

4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

U sklopu istraživanja ispitana je primjenjivost pojma konkurentnosti (grafikon 2) i važnost unutrašnje i vanjske usporedivosti konkurentne pozicije mjesta (tablice 1, 2 i 3).

Grafikon 2. Ocjena razine primjenjivosti pojma konkurentnosti na pojedine subjekte.



Izvor: obrada autora (Likertova ljestvica: 7 znači „najznačajnije“, a 1 „najmanje značajno“ područje)

Rezultati istraživanja pokazuju da ispitanici pojam konkurentnosti najviše pridružuju uz poduzeća koja su u točki 2.1. ovog rada istaknuta i kao jedini subjekti koji, prema stavovima dijela znanstvenika, mogu međusobno konkurirati. Istovremeno, drugi rang turističkih destinacija upućuje na moguće lakše prihvaćanje mjesta kao proizvoda na, ali i izvan tržišta turističkih destinacija.

Tablica 1. Mogući oblici konkurencije među mjestima u Hrvatskoj

Mogu li gradovi/općine i regije u Hrvatskoj međusobno konkurirati?	%
Da, i to sa svim drugim gradovima - regijama	33
Da, ali samo s nekim gradovima - regijama i samo u nekim područjima	67
Ne, jer međusobno mogu konkurirati samo poslovni subjekti i poduzetnici	0
Ne, jer su gradovi - regije monopolisti na svom teritoriju	0
Da, i to sa svim drugim gradovima - regijama	0

Izvor: obrada autora

Tablica 2. Ocjena važnosti pojma konkurentnosti među mjestima u Hrvatskoj

Je li u Hrvatskoj važnija usporedba konkurentnosti između gradova ili regija?	%
Između gradova	14
Između županija (NUTS III razina)	10
Između regija NUTS II razine (Jadranska, Sjeverozapadna i Panonska regija)	0
Podjednako između gradova i županija	29
Podjednako između svih	47
Usporedba konkurentnosti uopće nije važna	0

Izvor: obrada autora

Tablica 3. Ocjena važnosti praćenja uspješnosti među mjestima u Hrvatskoj

Smatrate li važnim praćenje uspješnosti razvoja gradova/općina - regija?	%
Da, važno je, ali kroz usporedbu s prethodnim razdobljima grada - regije (unutarnje)	5
Da, važno je, ali samo kroz usporedbe s drugim gradovima - regijama (vanjsko)	10
Podjednako su važne unutrašnja i vanjska usporedba uspješnosti	85
Nije važna ni unutrašnja niti vanjska usporedba uspješnosti	0

Izvor: obrada autora

Iz rezultata prikazanih u tablicama 1 – 3 razvidno je kako ispitanici pokazuju solidno razumijevanje pojma konkurentnosti mjesta i to posebno u pogledu odabira konkurenata budući $\frac{2}{3}$ ispitanika (67 %) smatra kako gradovi konkuriraju samo s nekim – odabranim konkurentima (tablica 1). Pritom podjednako ocjenjuju (tablica 2) važnost konkuriranja između različitih razina mjesta što upućuje na zaključak da se percepcija natjecanja među mjestima povezuje i s uobičajenim statističkim razinama praćenja uspješnosti (županije), dok $\frac{4}{5}$ (81 %) ispitanika (tablica 3), stavlja naglasak na obje (unutrašnju i vanjsku) razine usporedbe uspješnosti mjesta.

U sklopu istraživanja utvrđeno je da usprkos usko određenim zakonskim ovlastima, većina gradova pronalazi mogućnosti uspostavljanja mjera za jačanje konkurentnosti svoga mjesta, kao i da namjerava zadržati ili proširiti te mjere (tablica 4).

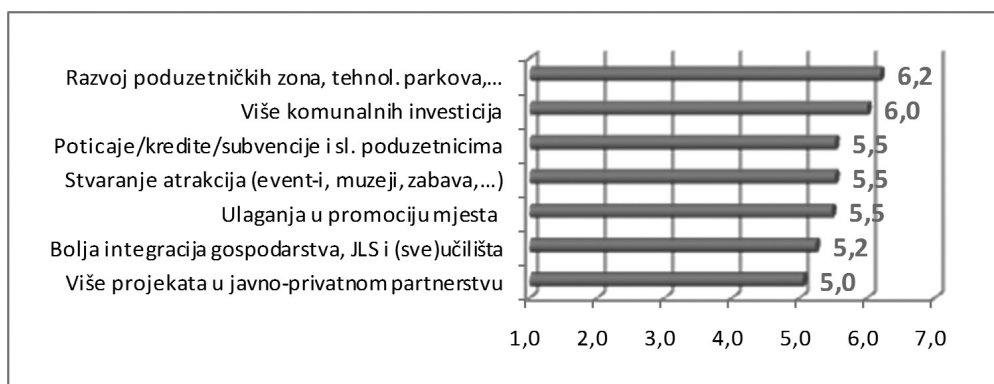
Tablica 4. Postojanje mjera za poticanje konkurentnosti

Ima li ili planira uprava Vašeg grada/općine uvesti mjere za jačanje konkurentnosti mjesta (npr. poticaji/krediti/jamstva/olakšice poduzetnicima, ponuda JPP, javne investicije, gradnja poduzetničkih zona/inkubatora/centara izvrsnosti, promocija mjesta i sl.)?	%
Ne, za takve mjere nemamo zakonske ovlasti	0
Ne, dosad za takve mjere nije bilo sredstava	0
Ne, ali planiramo uvesti mjere	5
Da, ali ne planiramo takve mjere ubuduće	0
Da, i planiramo ih zadržati u budućnosti	38
Da, i planiramo ih proširiti u budućnosti	57
Nemam saznanja o tome	0

Izvor: obrada autora

Preferencije ispitanika u pogledu vrsta mjera koje mogu pomoći jačanju konkurentne pozicije gradova prikazane su na grafikonu 3.

Grafikon 3. Poželjne mjere jačanja konkurentne pozicije gradova



Izvor: obrada autora (Likertova ljestvica: 7 za „najznačajniji“, a 1 za „najmanje značajan“ odgovor)

Preferencije upućuju da su najpoželjnije „tradicionalne“, u praksi najraširenije mjere jačanja konkurentne pozicije mjesta: razvoj poduzetničkih zona, ... komunalne investicije, poticaji/krediti/subvencije ..., dok su nešto niže ocjenjene „suvremenije“ mjere poput: stvaranja atrakcija ...; promocije ...; integracije gospodarstva, jedinica lokalne samouprave i učilišta ... i JPP projekti. Pritom sve mjere dobivaju visoke prosječne ocjene (= 5,56).

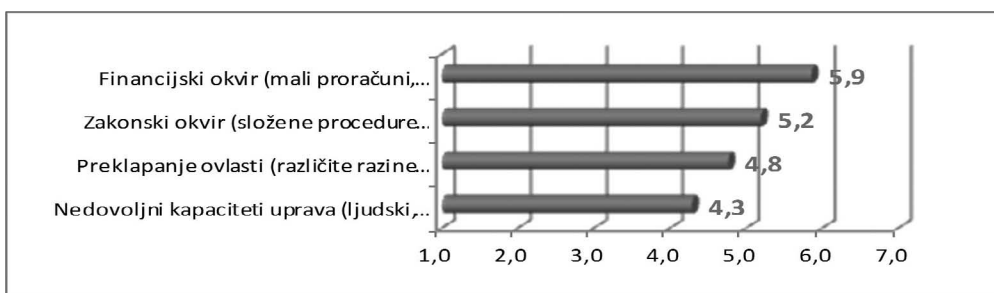
Rezultati istraživanja ukazuju kako većina ispitanika smatra da postoje prepreke/ograničenja koje djelomično ili čak bitno umanjuju utjecaj uprava mjesta (tablica 5 i grafikon 3).

Tablica 5. Postojanje prepreka/ograničenja samostalnog utjecaja gradova na poboljšanje njihove konkurentnosti

Postoje li neke prepreke/ograničenja koja ne dozvoljavaju upravama gradova/općina i regija da značajnije samostalno utječu na poboljšanje konkurentnosti svojih mjesta?	%
Nema prepreka/ograničenja, utjecaj uprava je vrlo značajan i učinkovit	0
Prepreke/ograničenja postoje, ali se mogu uspješno samostalno prevladati	0
Prepreke/ograničenja postoje, ali ne umanjuju bitno utjecaj uprava	10
Prepreke/ograničenja postoje i djelomično umanjuju utjecaj uprava	57
Prepreke/ograničenja bitno umanjuju utjecaj uprava	33
Prepreke/ograničenja gotovo potpuno onemogućuju utjecaj uprava	0

Izvor: Istraživanje autora

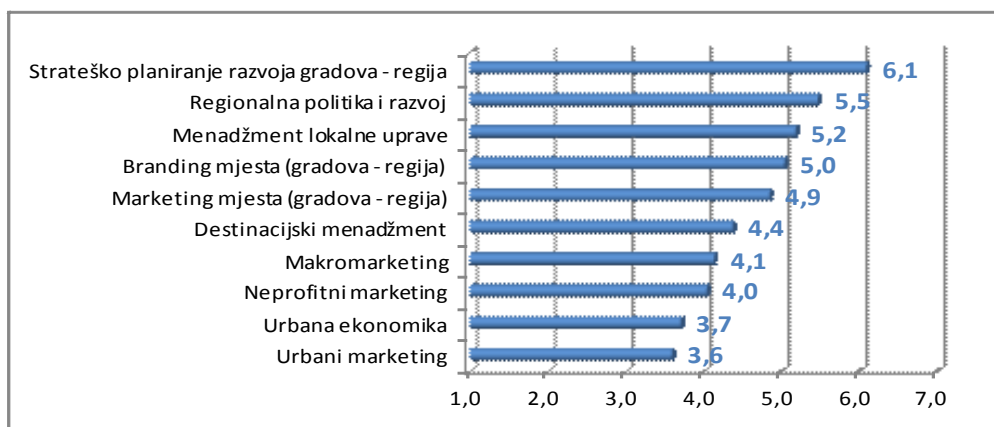
Grafikon 4. Mogući uzroci prepreka/ograničenja samostalnog utjecaja gradova na poboljšanje njihove konkurentnosti



Izvor: obrada autora (Likertova ljestvica: 7 znači „vrlo visoke“, a 1 „bez prepreka/ograničenja“)

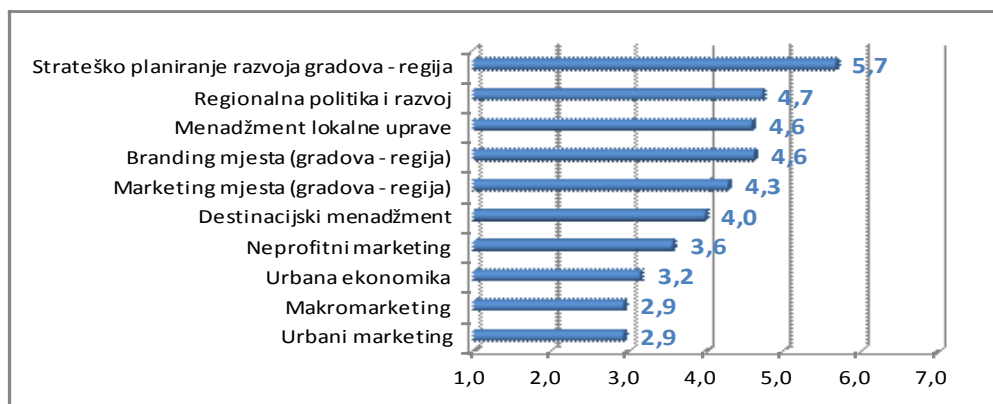
Razina poznavanja i implementacije pojedinih pristupa i alata među gradovima u Republici Hrvatskoj prikazana je na grafikonima 5 i 6.

Grafikon 5. Razina poznavanja pristupa/alata koji se koriste u razvoju gradova



Izvor: obrada autora (Likertova ljestvica: 7 znači „izvršno upoznat“, a 1 „nimalo upoznat“)

Grafikon 6. Razina implementacije pristupa/alata u razvoju gradova

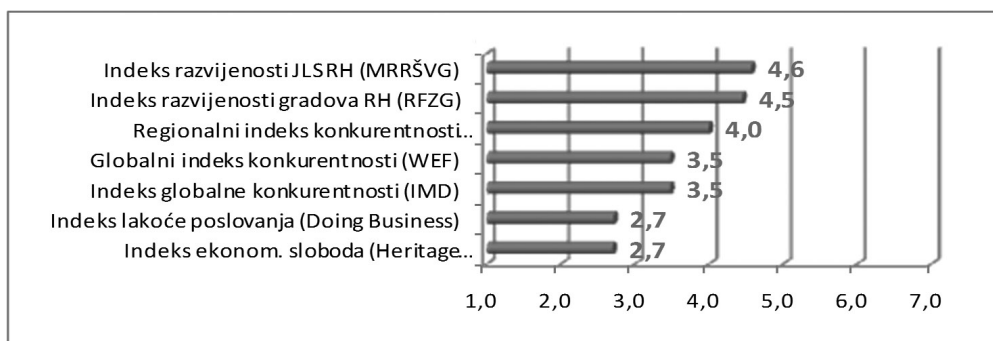


Izvor: obrada autora (7 znači „u potpunosti se primjenjuje“, a 1 „uopće se ne primjenjuje“)

Odgovori ispitanika upućuju na solidnu prosječnu razinu poznavanja pristupa/alata (= 4,66), te nešto nižu razinu (= 4,06) njihove implementacije u praksi.

Nadalje, rezultati istraživanja autora pokazuju neveliku razinu upoznatosti ispitanika s modelima mjerenja nacionalne i regionalne razine konkurentnosti (grafikon 7).

Grafikon 7. Razina upoznatosti s načinima mjerenja konkurentnosti mjesta



Izvor: obrada autora (Likertova ljestvica: 7 znači „izvrsno upoznat“, a 1 „nimalo upoznat“)

Iz prikaza na prethodnom grafikonu uočljivo je da ispitanici ocjenjuju svoje poznavanje modela mjerenja konkurentnosti prosječnom ocjenom (=3,6). Prikaz mišljenja ispitanika o praćenju, odnosno namjeri praćenja učinaka mjera jačanja konkurentnosti, koji je dat u sljedećoj tablici, upućuje na još slabije rezultate.

Tablica 6. Praćenje ili uvođenje praćenja učinaka mjera jačanja konkurentnosti gradova

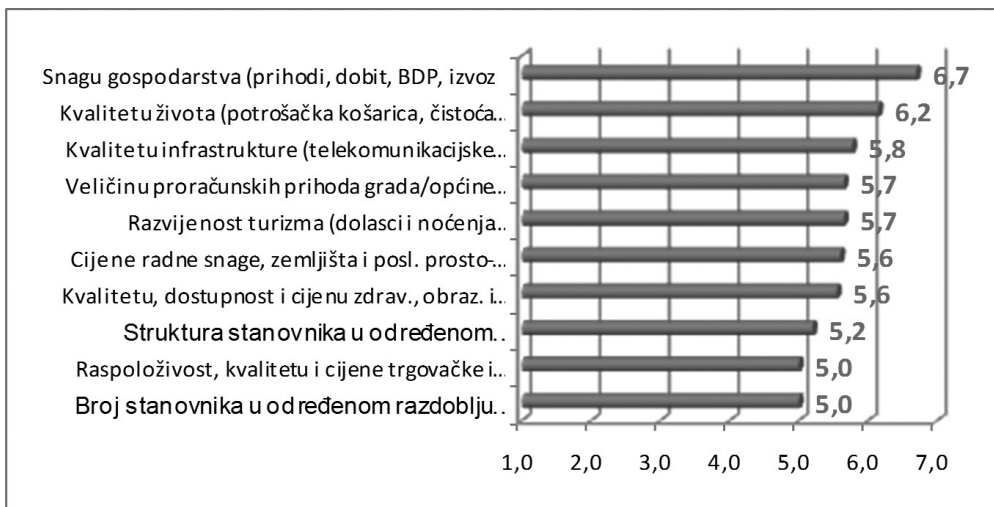
Prati li vaš grad ili namjerava pratiti učinke mjera jačanja konkurentnosti?	%
Ne, to nije potrebno	0
Ne, to bi trebale činiti neke druge institucije	0
Ne trenutno, ali planiramo u budućnosti	52
Da, pratili smo učinke do sad, no ne planiramo to činiti u budućnosti	0
Da, pratimo i pratit ćemo učinke mjera u budućnosti	29
Nemam saznanja o tome	19

Izvor: obrada autora

Prikaz rezultata istraživanja u tablici 6 upućuje na zaključak da samo 1/3 (35,8 %) prati i namjerava i dalje pratiti učinke mjera, dok preostali ispitanici tek planiraju praćenje u budućnosti (pritom približno 1/5 ispitanika nema saznanja o ovom području).

Ispitanici su pridali visoku važnost svim područjima konkurentnosti mjesta (= 5,65), pri čemu su odmah iza gospodarskih čimbenika svrstali kvalitetu života, kako prikazuje grafikon 8.

Grafikon 8. Važnost usporedbe konkurentnosti pojedinih područja



Izvor: istraživanje autora (Likertova ljestvica: 7 za „najznačajniji“, a 1 za „najmanje značajan“ odgovor)

5. ZAKLJUČAK

Svrha ovoga rada bila je istraživanje primjenjivosti pojma konkurentnosti na tržištu mjesta, a posebno gradova u Republici Hrvatskoj, te mogućnosti i ograničenja koja u tom smislu susreću dionici odgovorni za upravljanje gradovima. Temeljem prikazanih rezultata može se ustvrditi da na tržištu gradova postoji razumijevanje pojma konkurentnosti i to, kako je uvodno istaknuto pretežno (2/3 ispitanika) između pojedinih gradova sličnog poslovnog modela, odnosno sličnog

odabira ciljnih tržišta, sličnih troškova proizvodnje, prodajne cijene ili načina privlačenja potrošača. Nadalje, iz podjednake važnosti koju su ispitanici pridali praćenju konkurentnosti između regija i gradova, kao i usporedbi unutrašnje i vanjske konkurentnosti, može se zaključiti važan utjecaj postojeće situacije na strukturu odgovora. U postojećoj se situaciji statistički redovito prati razina regija (županija), a neredovito i vrlo ograničeno razina gradova, odnosno unutrašnja usporedivost konkurentnosti je daleko lakše mjerljiva. Navedeno upućuje da se podhipoteza H1 (visoka razina razumijevanja konkurentnosti na tržištu mjesta pozitivno utječe na mogućnost jačanja konkurentnosti) može smatrati dokazanom.

U pogledu prepreka i ograničenja samostalnog utjecaja gradova na poboljšanje njihove konkurentnosti, istraživanjem je utvrđeno da $\frac{1}{3}$ ispitanika smatra da postojeće prepreke i ograničenja bitno, a gotovo $\frac{2}{3}$ (57 %) djelomično umanjuju utjecaj uprava gradova. Ispitanici su pritom identificirali fiskalni i zakonodavni okvir ključnim uzrocima prepreka i ograničenja. Iako su ispitanici potvrdili postojanje i namjeru zadržavanja mjera za poticanje konkurentnosti (38 %) te planirano proširenje mjera u budućnosti (57 %), može se zaključiti da je podhipoteza H2 ovime potvrđena, tj. da zakonski okvir upravljanja gradovima i sadašnja razina fiskalne i upravljačke decentralizacije negativno utječu na mogućnost samostalnog utjecaja dionika odgovornih za upravljanje gradovima na jačanje konkurentnosti mjesta.

Podhipoteza H3, kojom je pretpostavljeno da razina poznavanja različitih upravljačkih pristupa i alata pozitivno utječe na mogućnost implementacije koncepcije marketinga u funkciji jačanja konkurentnosti mjesta, također je potvrđena budući da su ispitanici svoje poznavanje pristupa i alata koji se koriste u upravljanju razvojem gradova ocijenili relativno visokom prosječnom ocjenom (=4,66/7), a nešto nižom (=4,06/7) implementaciju istih. Pritom treba istaknuti vrlo dobro poznavanje (ocjena 6,1/7) i primjenu (ocjena 5,7/7) strateškog planiranja kod ispitanika, budući da se upravo taj pristup – alat smatra važnom pretpostavkom potencijalnog prihvaćanja primjene koncepcije marketinga mjesta (Metaxas, 2002:21).

Istraživanje razine poznavanja metoda i modela mjerenja nacionalne i razine konkurentnosti nižih razina mjesta, pokazala je osrednje rezultate kod ispitanika (= 3,63/7). Istovremeno više od polovice (52 %) ispitanika trenutno ne prati (ali ima namjeru pratiti u budućnosti), učinke poduzetih mjera za jačanje konkurentnosti, dok $\frac{1}{3}$ prati i ima namjeru i dalje tako činiti (uz 19 % ispitanika koji nemaju saznanja u tom području). Pritom ispitanici daju visoke ocjene (= 5,65/7) važnosti usporedbe svih pokazatelja konkurentnosti, pri čemu najveću važnost pridaju mjerenju ekonomskih činitelja (snaga gospodarstva...), no već na drugo mjesto rangiraju društvene činitelje konkurentnosti (kvaliteta života...), što upućuje da su ispitanici skloni prihvatiti „europski“ (društveno-ekonomski) pristup upravljanju razvojem mjesta koji je obrazložen u točki 2.3. ovoga rada. Iz navedenog je moguće zaključiti da je podhipoteza H4 dokazana u pogledu spoznaje važnosti pojedinih pokazatelja konkurentnosti, ali samo djelomično u dijelu u kojemu razina poznavanja metoda i modela mjerenja konkurentnosti, a posebno praćenja učinaka mjera za poticanje konkurentnosti, pozitivno utječe na daljnji razvoj metrike i modela mjerenja konkurentnosti mjesta. Temeljem elaboracije istraživanja moguće je ustvrditi da je hipoteza ovoga rada dokazana, tj. identificirana razina znanja poduzetih aktivnosti i stavova dionika odgovornih za upravljanje gradovima, pozitivno utječe na jačanje konkurentnosti gradova i mogućnosti implementacije marketinga mjesta u funkciji

jačanja konkurentnosti, iako je taj utjecaj ograničen negativnim djelovanjem zakonskoga okvira upravljanja gradovima i postojećom razinom fiskalne i upravljačke decentralizacije.

Ograničenja se u ovom radu očituju u malom odazivu, kao i nemogućnosti provjere pozicija ispitanika u hijerarhiji uprava gradova (zbog posrednog odašiljanja upitnika putem Udruge gradova), odnosno reprezentativnosti odgovora u odnosu na stvarnu razinu znanja u upravama gradova. Usprkos tome, komparacijom prikazanih rezultata istraživanja može se zapaziti da bez obzira na visoku razinu razumijevanja pojma konkurentnosti među gradovima u Republici Hrvatskoj (67 % ispitanika), konkurentsku poziciju svog grada dosad je pratilo samo 33 % ispitanika, odnosno može se zaključiti da je stvarnost na području konkurentnosti na tržištu gradova zamjetno drukčija od percepcije ispitanika o potrebi prihvaćanja iste. To se nadalje može povezati i s relativno niskom razinom poznavanja metoda i modela mjerenja konkurentnosti (= 3,63/7) koje zasad nisu prilagođene razini gradova, što ukazuje na potrebu razvoja seta općih i specifičnih indikatora konkurentnosti za gradove. Činitelj uravnoteženja između percepcije i želja koje imaju utopističke elemente na jednoj strani i stvarnosti djelovanja dionika odgovornih za upravljanje razvojem mjesta na drugoj, može se prepoznati u rezultatima istraživanja koja ukazuju na visoku važnost koju ispitanici pridaju svim predloženim područjima mjerenja konkurentnosti (= 5,65/7), kao i mjerama jačanja konkurentnosti (= 5,56/7), što ukazuje da su ispitanici svjesni kako izostanak mjerenja učinaka postojećih i planiranih mjera jačanja konkurentnosti može umanjiti ukupne rezultate poduzetih mjera.

Utvrđena visoka razina poznavanja, a dijelom i primjene pristupa i alata za upravljanje razvojem mjesta (posebno strateškog planiranja), upućuje na postojanje interesa i potreba za daljnjim istraživanjima ostvarene razine tržišne orijentacije dionika odgovornih za upravljanje razvojem gradova, što predstavlja mjeru razine implementacije koncepcije marketinga, te ujedno i narednu fazu projekta pri čemu rezultati istraživanja ovoga rada čine empiričke polazišne osnove.

LITERATURA

- Ashworth, G., Voogd, H. (2004) "Marketing the City, Concepts, process and Dutch applications", *TPR*, broj 59/1998.
- Anholt, S. „Editor's foreward to the first issue", *Place Branding* Vol. 1
- Barzelay, M.(2003) „The process dynamics of public management policy making", *International Public Management Journal*
- Boisen, M.: The role of city marketing in contemporary urban governance, IFHP World Congress 2007., <http://www.ifhp2007copenhagen.dk/Components/GetMedia.aspx?id=4b655cc9-7957-48ef-9d9f-10de59c4b356>
- Braun, E. (2008) „City Marketing Towards an integrated approach", Erasmus Universiteit Rotterdam
- Brettel, S. „Factors affecting Regional Competitiveness", Commiettee of the Regions Growth Pole Workshop, Cambridge Econometrics, 09. December 2005.
- Bošnjak, I. i Čorić, N. (2002) „Marketinška podrška razvoju jedinica lokalne samouprave". U: *Zbornik radova simpozija: Razvojna strategija i marketing grada i županije*, Sisak, 4-5. 04. 2002., Cromar, Zagreb
- Budak, J., Jurlina Alibegović, D., Šišinački, J.(2004.) *Local Government and Development in Croatia: Are we lost in Transition?*
- Cetinski, V.(2005) *Benchmarking i kvaliteta u turizmu*, http://bib.irb.hr/datoteka/17885.Benchmark_i_kvaliteta_u_turizmu-V.C.pdf

- Dannestam, T. (2004.) *The Theories and Politics of Entrepreneurial Cities*, ECPR's Local Government School, University of Twente, the Netherlands
- Drezgić, S. (2009.) „Financing of the sub-national government investments in the Republic of Croatia“. Faculty of Economics, Rijeka, 2009. (prema IMF, 2006., Government Finance Statistics Yearbook)
- Martin, R. L. A Study on the Factors of Regional Competitiveness, Cambridge Econometrics, Cambridge, http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/studies/pdf/3cr/competitiveness.pdf, 2005.
- Gardiner, M. Local government marketing model, University of Southern Queensland, 2005., http://eprints.usq.edu.au/1428/1/Gardiner_2005_front.pdf
- Grbac, B. (2004) „Upravljanje marketingom na razini lokalne samouprave (LS): koncept, tijek, primjena, ekonomska decentralizacija i lokalna samouprava“, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka
- Grbac, B., Paliaga, M. (2004) *Local government in transition: Strategic urban marketing of the croatian towns*, International Conference: Navigating Crisis and Opportunities in Global Markets: Leadership, Strategy and Governance, Global Business and Technology Assotiation, Cape Town, South-Africa
- Indeks otvorenosti proračuna za 33 hrvatska grada, 2010., Institut za javne financije (www.ijf.hr)
- Jurlina Alibegović, D. I Slijepčević, S. (2010) *Performance Measurement at the Sub-national Government Level in Croatia*. EIZ Eorking Papers: Zagreb
- Jurlina Alibegović, D. (2007) „Strateško planiranje i programski proračun: put do razvojnih rezultata na lokalnoj i regionalnoj razini?“. Hrvatska javna uprava
- Kavaratzis, M. (2008) *From City Marketing to City Branding. An Interdisciplinary Analysis with Reference to Amsterdam, Budapest and Athena*, Phd Thesis, Groningen
- Kavaratzis, M. (2006.) *From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands*, Place Branding Vol. 1
- Kim, Y.-H. i Short J. R.: (2008.) *Cities and Economies*, Routhledge, (prema: Kresl and Fry, 2005.)
- Kotler, P. et al. (1999) *Marketing Places Europe, Attracting Investments, Industries, Residents and Visitors to European Cities, Communities, Regions and Nations*, Harlow: Pearson Education Ltd.
- Kotler, P. & Lee, N. (2007.) *Marketing u javnom sektoru*, Mate: Zagreb
- Lecomte, D. (2004.) *The Economic positioning of metropolitan areas in North Western Europe*, Cahiers de L'aurif N° 135., http://www.iaurif.org/en/doc/studies/cahiers/cahier_135/pdf
- Memon, A. Thomas, G. (2006.) „New Zealand's New Local Government Act: A Paradigm for Participatory Planning of Business as Usual?“, *Urban Policy and Research*, Vol. 24. No. 1.
- Metaxas, T. (2002.) *Place/city marketing as a tool for LED and city's competitiveness*, Volos
- Nacr Glavnog plana i strategije razvoja turizma Hrvatske – Ministarstvo turizma RH: (19.10.2012.)* (www.mint.hr)
- Nacionalno vijeće za konkurentnost – Regionalni indeks konkurentnosti za 2007. i 2010. godinu (www.nvk.hr)
- Osborne, S. P. (2006) „The New Public Governance?“, Editorial Public Management Review
- Rainisto, S. K. (2003) *Success factors of place marketing: A study of place marketing in practices in Northern Europe and the United States*, Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and Int. Business, Phd Dissert.
- Strategija osuđena na propast*, www.poslovnih.hr (17.01.2013.)
- Strategija regionalnog razvoja Republike Hrvatske*, Odluka Vlade RH, lipanj 2010. www.mrrsvg.hr
- Širola, D. (2006) *Stvaranje marke grada Rijeke*, stručni magistarski rad, Rijeka
- Udruga gradova: <http://udruga-gradova.hr>
- Zakon o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi*, Narodne novine br. 109/07
- Zakon o proračunu*, Narodne novine br. 96/03
- Zakon o regionalnom razvoju*, Narodne novine br. 153/09
- Warnaby, G., Davies, B. J. Commentary (1997) *Cities as service factories? International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 25. No. 6

Davor Širola¹
Nataša Zrilić²

Preliminary communication
UDC 339.137.2(497.5)
658.56(497.5)

CITY COMPETITIVENESS IN CROATIA – REALITY OR UTOPIA?³

ABSTRACT

Increasing global concern with competitiveness has inevitably left its trace on place marketing, as well. City regions administrations faced with changes in the economy structure, higher unemployment rates, rising social needs and higher local budget deficits which all reduces city-region level of competitiveness, have decided to apply different measures and to take actions. Some of these actions include the implementation of new management approaches, such as new public management or place marketing. The research conducted on the activities, opinions and knowledge of the representatives in the administration of Croatian cities, presented in this paper provide an insight into the level of understanding the notion of city region competitiveness and the perception of different views on the local government role among several stakeholders responsible for the city development. Furthermore with this research it has been possible to determine the influence which existing legislation, present fiscal and management decentralization exercise with regard to the functioning of Croatian cities and other levels of place marketing. The results of the research indicate that there is a high level of acceptance of the notion of place as a product and place competitiveness as well, but there is a significantly lower level of previous competitiveness measurement actions, which implies that the reality of the Croatian place marketing is considerably different from the perceptions about the importance of place competitiveness among stakeholders responsible for the city development. Finally, the determined level of awareness about the need for place performance measurement and the realization of activities intended for improving the place competitiveness represent a strong stimulus for creating a unique index of competitiveness among cities in Croatia and at the same time stressing the necessity for place marketing implementation, especially for cities.

Key words: *place competitiveness, performance measurement, place marketing*

¹ Master of Marketing Management, Lecturer, Polytechnic of Rijeka, Vukovarska 58, Rijeka, Croatia. E-mail: davor.sirola@veleri.hr

² PhD., Principal Lecturer Adviser to the Mayor for Development, The City of Rijeka, Korzo 16, Rijeka, Croatia. E-mail: natasa.zrilic@rijeka.hr

³ Received: 1. 2. 2013; accepted: 3. 4. 2013

