

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

MATIJA REŠEK

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

LJUBLJANA KOT BLAGOVNA ZNAMKA

Ljubljana, maj 2012

MATIJA REŠEK

IZJAVA O AVTORSTVU

Spodaj podpisani Matija Rešek, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, izjavljam, da sem avtor diplomskega dela z naslovom Ljubljana kot blagovna znamka, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko Majo Konečnik Ruzzier.

Izrecno izjavljam, da v skladu z določili Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami) dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

S svojim podpisom zagotavljam, da

- je predloženo besedilo rezultat izključno mojega lastnega raziskovalnega dela;
- je predloženo besedilo jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem
 - poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam v zaključnem diplomskem delu, citirana oziroma navedena v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, in
 - pridobil vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti (v pisni ali grafični obliki) uporabljena v tekstu, in sem to v besedilu tudi jasno zapisal;
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavlanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami);
- se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega diplomskega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom.

V Ljubljani, dne

Podpis avtorja:

KAZALO

UVOD	1
1 BLAGOVNA ZNAMKA	2
1.1. Korporacijska znamka.....	4
1.2. Destinacijska znamka	5
1.3. Od korporacijske do mestne znamke	7
2 MESTNA ZNAMKA	9
2.1. Podoba mesta.....	11
2.1.1. Načini za izboljšanje podobe mesta	13
2.2. Menedžment mestnih znamk.....	14
3 NAJMOČNEJŠE MESTNE ZNAMKE	16
3.1. Lestvice mest za merjenje moči mestnih znamk.....	16
3.1.1. Anholt-GfK Roper City Brands Index.....	16
3.1.2. Mercer lestvica kvalitete življenja	18
3.2. Primer mesta København	19
4 LJUBLJANA KOT MESTNA ZNAMKA	23
4.1. Ljubljana	23
4.1.1. Ljubljana na lestvicah najmočnejših mestnih znamk	26
4.2. Znamka turistične destinacije.....	26
4.3. Aktivnosti in trženjske akcije	27
4.4. Vizija Ljubljane	29
4.4.1. Vizija Ljubljane 2025.....	29
4.4.2. Vizija razvoja turizma turistične destinacije Ljubljana	30
5 ANALIZA POGLOBLJENIH INTERVJUJEV O ZAZNAVANJU MESTNE ZNAMKE IN MESTA LJUBLJANA... 31	
5.1. Osnovna raziskovalna metoda	31
5.2. Analiza SWOT	31
5.2.1. Strateška področja.....	34
5.3. Mestna znamka	34
5.4. Podoba Ljubljane	35
5.4.1. Tuji mediji o Ljubljani.....	36
6 UGOTOVITVE IN PRIPOROČILA	37
6.1. Ugotovitve in priporočila o mestni znamki	37
6.2. Ugotovitve in priporočila o aktivnostih in trženjskih akcijah	39
6.3. Ugotovite in priporočila o podobi Ljubljane.....	40

SKLEP	41
LITERATURA IN VIRI	43

UVOD

V 21. stoletju bodo mesta igrala še bolj pomembno vlogo kot do sedaj, saj od leta 2008 več kot polovica svetovnega prebivalstva živi v mestih in njihov odstotek še naprej hitro narašča. Danes mesta vseh velikosti tekmujejo s konkurenčnimi mesti in organizacijami na drugem koncu sveta za investicije, obiskovalce ter prebivalce, ki lahko doprinesejo dodano vrednost pri razvoju mesta in življenja v njem. Ta nova paradigma pomeni, da morajo ambiciozne skupnosti tekmovati po enakih načelih, ki so bila nekoč v domeni korporacij in nacij.

Mestna znamka vedno bolj dobiva na veljavi kot pomembno sredstvo za strateški dolgoročni razvoj mesta, za doseganje konkurenčne prednosti in izboljšanje pozicije v primerjavi s tekmeci. Trženje korporacij in še posebno predstavitev koncepta korporacijske znamke je pomembno vplivalo na razvoj teorij o mestni znamki. V praksi pa smo priča očitni zamenjavi celostne strategije grajenja mestne znamke z eno od njenih komponent, to je z oblikovanjem slogana in nove grafične podobe logotipa. Že danes najbolj uspešna mesta po svetu gradijo mestno znamko, saj se želijo razlikovati od konkurence in izpostaviti svojo edinstveno pozicijo.

Namen naloge je proučiti literaturo na temo mestne znamke, ki se je uveljavila v zadnjem desetletju ali dveh, in proučiti primer uspešnega mesta oz. mestne znamke. Namen je zbrati tudi čim več informacij o Ljubljani, njenih značilnostih, o dosedanjih aktivnostih in trženjskih akcijah za privabljanje kapitala in ljudi, proučiti trenutno pozicijo Ljubljane na različnih lestvicah, raziskati, kakšno podobo ima Ljubljana trenutno v očeh tujcev, ter planih mesta za prihodnost. Moj cilj je oceniti, kako uspešna je na tem področju Ljubljana, ali obstaja mestna znamka Ljubljane, ter opozoriti na morebitne pomanjkljivosti pri oblikovanju le-te glede na predelano literaturo.

Pregled literature in člankov daje občutek, da Ljubljana kot mesto nima celovite strategije razvoja mesta in postavljenih dolgoročnih ciljev, ki bi jih dosegala pod taktirko strateške in dolgoročne mestne znamke. Zdi se, da Ljubljana prave mestne znamke nima, vendar lahko na tem področju opazimo pozitivne premike. Leta 2007 je Ljubljana dobila novo blagovno znamko in nov slogan ter logotip, vendar le v turistične namene, kar pa za celovit razvoj mesta ni dovolj. Mislim, da večina prebivalcev Ljubljane npr. ne ve, kakšna sta slogan in logotip oz. ne vejo, da ima Ljubljana turistično blagovno znamko, in zaradi tega je tudi moč te blagovne znamke manjša.

Za metodo dela sem uporabil kvalitativno metodo, in sicer sem opravil poglobljene intervjuje. Intervjuvance sem razdelil v dve skupini. V prvi so Slovenci, ki delajo v Ljubljani, v drugi pa tujci, ki delajo in živijo v Ljubljani. Prvo skupino sem skušal sestaviti iz ljudi, ki dejansko odločajo o mestni znamki oz. imajo s tega področja določeno znanje, saj sem s tem dobil boljši vpogled v problematiko. Kaj menijo o Ljubljani tujci oz. kako jo vidijo, pa je dobro

izhodišče za nove ideje in perspektive. Njihova konstruktivna kritika nam lahko osvetli stvari, ki jih lokalno prebivalstvo niti ne opazi.

Potencialni prispevek diplomske naloge je povečati zavedanje, da mora mestna znamka postati glavno gonilo razvoja mesta, pod katero so usklajeni dolgoročni cilji in strateške usmeritve mesta. Prava mestna znamka poenoti in združi lokalno prebivalstvo in partnerje, da se obnašajo v skladu z njenimi usmeritvami, se z njo poistovetijo ter jo pomagajo graditi. Na dolgi rok to prinaša več koristi za vse, saj je učinek privabljanja investicij, obiskovalcev in prebivalcev večji.

1 BLAGOVNA ZNAMKA

V obdobju zgodovine, v katerem živimo, je trženje izdelkov, storitev, destinacij večje kot kadarkoli pred tem. Povprečen Američan je dnevno izpostavljen več kot pet tisočim trženjskim sporočilom na tak ali drugačen način. Pa naj gre za oglas na spletni strani, logotip na skodelici kave, televizijsko oddajo ali FedEx dostavni tovornjak z ulice. Naša življenja so zasičena z oglaševanjem, medijskimi možnostmi in trženjskimi sporočili, reakcija mnogih potrošnikov na to prekomerno komunikacijo je poskus blokiranja teh vmešavanj. Proizvodi, pa naj bodo kava, avtomobil ali mesto, se morajo znajti v tem prepletenem svetu ter se nekako povezati s potrošniki (Baker, 2007, str. 21-22).

Za zgled so nam lahko najboljši tržniki potrošniških proizvodov, nadaljuje Baker (2007, str. 21-22), za katere se zdi, da so zmožni konstantno prikazovati svoje proizvode kot ustrezne, drugačne in pomembne. To jim uspe zaradi uspešne graditve in upravljanja blagovne znamke, ki je najbolj učinkovita pot, da ubežimo enoličnosti ter neizrazitosti, ki sta se zgodili veliko tekmečem. Primer za to so različna mesta, katerih brošure in spletne strani vsebujejo »jaz tudi« fizične lastnosti in karakteristike. Zmagovalci med mesti so v vedno večjem obsegu tisti, ki so zmožni identificirati posebne vrednote, psihološke potrebe in želje svojih potrošnikov ter jim te prednosti in izkušnje znajo tudi predstaviti na način, da bo podoba mesta v njihovih očeh drugačna od alternative.

Anholt (2007, str. 3-4) in Baker (2007, str. 22) se strinjata, da je besedna zveza blagovna znamka ena najbolj narobe razumljenih konceptov v poslovnem upravljanju ter da se zdi, da se nihče ne strinja o tem, kaj v resnici ta besedna zveza pomeni. Ni ene opredelitve, verjetno jih je toliko, kot je napisanih knjig na to temo. Pravita, da se profesionalci, ki delujejo na tem področju, od tržnikov do akademikov, strinjajo, da je blagovna znamka veliko več kot le logotip, slogan ali oglaševalska tema. Igranje z novim logotipom na poslovni vizitki ali krajevnem znaku še ne bo zgradilo blagovne znamke niti ne bo povzročilo nekega posebnega učinka na trgu. Pri gradnji blagovne znamke bomo hitro morali posvojiti logiko strateškega razmišljanja in ne samo tržno-komunikacijskega, taktičnega oz. kratkoročnega. Prava blagovna znamka je organizacijski način, ki bo vplival na vse, kar delamo kot upravljavci blagovne znamke, da dosežemo izjemno potrošniško izkušnjo.

Podobnega mnenja je Konečnik Ruzzier (2010, str. 139-140), saj pravi, da modernejša opredelitve opisujejo blagovno znamko kot kompleksno entiteto, ki zahteva celovitejšo obravnavanje. Obravnava dva vidika blagovne znamke, to je notranjega in zunanjega, opozarja pa na pomen medsebojnega povezovanja med omenjenima vidikoma. **Notranji vidik** blagovne znamke lahko enačimo z *logotipom* (vizualni del), *pravnim sredstvom* (lastništvo – pravica do imena oz. oznake blagovne znamke), *podjetjem* (obnašanje vseh interesnih skupin v skladu z blagovno znamko) in *identiteto* (edinstvene značilnosti v primerjavi s konkurenco). **Zunanji vidik** blagovne znamke pa se predvsem izraža v dojemanju v očeh potencialnih porabnikov. Enačimo ga lahko s *podobo* blagovne znamke (zaznana v glavah porabnikov), *osebnostjo* blagovne znamke (približevanje osebnostnim značilnostim potencialnih porabnikov) ter dolgoročno *odnosom* med porabniki in blagovno znamko. Blagovna znamka mora skrbeti, da porabnikom dodaja *vrednost* nad osnovno koristjo, ki jo znamka v osnovi prinaša.

Za uravnotežen pogled na koncept blagovne znamke Konečnik Ruzzier (2010, str. 144-147) pravi, da je notranji pogled predstavljen s konceptom *identitete blagovne znamke* in navaja njene glavne značilnosti z vidika menedžerjev oz. skrbnikov. Zunanji pogled pa zajema *premoženje blagovne znamke* oz. njeno ovrednotenje v očeh potencialnih porabnikov. Za grajenje identitete se vse bolj uveljavlja dejstvo, da je za uspeh blagovne znamke potrebno ustvariti zgodbo, s katero se bo izrazila edinstvenost blagovne znamke. Vizualni simboli so pri gradnji te identitete le v pomoč. Koncept premoženja blagovne znamke oz. porabnikovo vrednotenje pa predstavimo s pomočjo njihovega zavedanja o blagovni znamki, podobe, zaznane kakovosti ter zvestobe blagovni znamki.

Podobno navaja Anholt (2007, str. 5-7), saj pravi, da je pomembno razlikovati med štirimi različnimi aspekti blagovne znamke, kot so identiteta, podoba, namen in kapital. V primerjavi s Konečnik Ruzzierjevo konceptu identitete in kapitala doda še dva samostojna koncepta, to je podobo in namen, ki pa sta pri Konečnik Ruzzierjevi del prvih dveh.

Anholt (2007, str. 5-7) pojasni, da je **identiteta blagovne znamke** jedro koncepta proizvoda, jasno in razločno izražena. Za komercialne proizvode in storitve je to, kar vidimo mi kot potrošniki: logotip, slogan, pakiranje, oblika samega proizvoda. **Podoba blagovne znamke** je percepcija o blagovni znamki, ki obstoji v glavi potrošnikov in občinstva. Je virtualno enaka stvar kakor ugled in se lahko ali pa ne ujema z identiteto blagovne znamke. Ta vključuje paleto asociacij, spominov, pričakovanj in drugih občutkov, ki so povezani s proizvodom, storitvijo ali podjetjem. Ti občutki so pomembni faktorji v obnašanju ljudi. Podoba blagovne znamke je kritični koncept, ko govorimo o naciji, mestih in regijah. **Namen blagovne znamke** je koncept, katerega ideja je podobna ideji o korporacijski kulturi. Lahko bi rekli, da je namen blagovne znamke interni ekvivalent podobi blagovne znamke, saj eksterne obljube trgu nimajo velike vrednosti, če niso podprte s strani delovne sile in vseh interesnih skupin ter niso integrirane v interno strukturo, proces in organizacijsko kulturo. Zaposleni morajo živeti blagovno znamko. **Kapital blagovne znamke** pomeni, da če podjetje, proizvod ali storitev pridobi pozitiven, močan in trden ugled znamke, je premoženje blagovne znamke lahko vredno več kot vsa opredmetena osnovna sredstva organizacije.

Blagovna znamka da proizvodu ali entiteti dodano vrednost, pomeni nevidno avro oz. dušo. Celozna osnovne dobrine, npr. voda in sol, sta se razvili močni blagovni znamki, kot sta Evian in Morton, obljublajoči nedotakljivo kvaliteto, ki doprinese dodano vrednost. Razlikujemo lahko npr. med pločevinko kokakole in generično kolo. Blagovna znamka ni fizična entiteta, obstaja le v potrošnikovi glavi. Resnična blagovna znamka mora dati in obdržati jasno in enoznačno obljubo ter to obljubo izpolniti in ravno to zadnje mestnim voditeljem dela največ težav (Baker, 2007, str. 23).

Konečnik Ruzzier (2010, str. 141) opozarja na naraščajoče število funkcij, ki jih blagovne znamke prinašajo porabnikom, naraščajoče število funkcij pa razširi tudi na skrbnike blagovne znamke. **Skrbniku blagovne znamke** blagovna znamka prinaša razlikovanje izdelka in njegovo pravno zaščito, omogoča višjo ceno, vpliva na povečanje tržnega deleža ter prispeva k izgradnji podobe in ugleda podjetja. Lahko olajša segmentacijo trga, opravlja funkcijo trženjskega komuniciranja, omogoča ustvarjanje tesnejšega stika med proizvajalcem in ponudnikom ter krepi zvestobo kupcev. **Porabniku** pa blagovna znamka olajša prepoznavanje izdelka med konkurenčnimi izdelki, cenovne primerjave in nakup, omogoča boljšo preglednost in dostop do informacij na trgu, zagotavlja kakovost izdelkov in boljše prodajne storitve ter zmanjšuje občutek tveganja.

1.1. Korporacijska znamka

Neučinkovitost zgodnejših trženjskih orodij je pripeljalo do potrebe po bolj poglobljenem trženjskem pristopu, da se blagovna znamka izraža z organizacijskimi lastnostmi in da se poudarek preusmeri od blagovne znamke proizvoda na organizacijo ter na ljudi, ki stojijo za blagovno znamko. Blagovne znamke se dandanes dojema kot pomembno premoženje podjetja, v strokovni literaturi pa prevladuje mnenje, da blagovna znamka zavzema celoten spekter, kot so fizične in psihosociološke lastnosti in prepričanja. Ideja o korporacijski znamki se je razvila iz tradicionalne blagovne znamke proizvodov v povezavi z drugimi koncepti na ravni korporacije, kot so podoba korporacije, identiteta korporacije, korporacijsko komuniciranje (Ashworth & Kavartzis, 2009, str. 522-523).

Kot opisujeta Balmer in Gray (2003, str. 972-997), je v začetku devetdesetih let 20. stoletja več svetovalcev na področju blagovnih znamk in komuniciranja omenjalo in kasneje vrednotilo pojem, takrat poznan kot »blagovna znamka podjetja«. V drugi polovici devetdesetih let smo pričali postopnemu pisanju o bolj zaokroženem in strateško zvenečem pojmu »korporacijska znamka«, ki je od takrat beležil nepredstavljivo in neizprosno rast.

Ashworth & Kavartzis (2009, str. 523) navajata, da je **identiteta korporacije** ključna za rast koncepta korporacijske znamke. Identiteta korporacije je holistični koncept, ki artikulira korporacijski etos, cilje, vrednote in predstavlja individualnost, ki lahko pripomore k razlikovanju organizacije v nasprotju s konkurenco. Močna identiteta je zelo pomembna za

dosledno oddajanje interne in eksterne podobe ter ustvarjanje dragocene prednosti med interesnimi skupinami.

Posebno problematično pri študiranju identitete korporacije pa je nejasnost, iz katerih elementov je ta identiteta sestavljena. Balmer (2002, str. 10-27) s pomočjo dognanj pretekle literature predlaga, da je identiteta korporacije sestavljena iz:

- **strategije** (vizija posloводства, korporacijska strategija, proizvod/storitev, korporacijski nastop, zaveza korporacijskih znamk, lastništvo korporacije);
- **strukture** (povezave med matično družbo in podružnicami, zavezništvo s partnerji in franšize);
- **komunikacije** (celovita korporacijska komunikacija, ki vključuje primarno, sekundarno in terciarno komunikacijo);
- **kulture** (subjektiven in mehak element, sestavljen iz mešanice subkultur, predstavljenih v organizaciji).

Balmer in Grayser (2002, str. 72-86) pa trdita, da ima organizacija v nasprotju z večinskim prepričanjem več identitet, ki lahko soobstajajo z organizacijo, čeprav se razlikujejo med seboj. Priporočata, da mora posloводство imeti razumevanje za multiple identitete, s katerimi je potrebno upravljati za preprečitev škodljivih neujemanj. Predstavita model, imenovan AC²ID Test, ki vključuje pet tipov identitet:

- **dejanska identiteta** (trenutni atributi korporacije),
- **komunicirana identiteta** (odkrita preko kontrolirane korporacijske komunikacije),
- **prejeta identiteta** (percepcije o podjetju s strani relevantnih interesnih skupin),
- **idealna identiteta** (optimalna pozicija organizacije na trgu v danem trenutku),
- **želena identiteta** (vizija organizacije s strani korporacijskih vodij).

Blagovna znamka in korporacijska znamka sta videni kot baza dolgoročnega uspeha podjetja ali organizacije. V sodobnem trženju je blagovna znamka osrednjega pomena, ker integrira vse strateške elemente v eno formulo o uspehu. Celoten trženjski program, cilji, strategije in taktike so izpeljane iz pozicioniranja blagovne znamke (Ashworth & Kavaratzis, 2009, str. 524).

1.2. Destinacijska znamka

Destinacija je kraj, ki je zmožen privabiti ljudi, da zapustijo eno lokacijo z namenom, da obiščejo oz. se premaknejo na drugo lokacijo. Destinacija združuje več geografskih pojmov, kot so države, mesta, soseske, trgovska središča, muzeji, zabavišni parki in še mnogo drugih (Baker, 2007, str. 25).

Baker (2007, str. 25-26) opozarja, da je potrebno razlikovati med:

- **destinacijsko znamko** - skupek percepcij, misli in občutkov, ki jih ima stranka o določen kraju;
- **grajenjem destinacijske znamke** - organizacijski princip, ki vključuje upravljanje sporočil in izkušenj, povezanih s krajem, z namenom, da so ta sporočila drugačna, prepričljiva, pojmljiva ter nagrajujoča. Uspešna destinacijska znamka se usede v um in srce ljudi, se jasno razlikuje od konkurence, izpolnjuje obljubo in poenostavi strankino odločitev.

Konečnik Ruzzier (2010, str. 168) navaja, da je za izgradnjo močne destinacijske znamke nujna aktivna vloga notranjih interesnih skupin, ki so sposobne znamko sistematično in na dolgi rok razvijati oz. nadgrajevati. Zaradi aktivnega managementa in trženja destinacije se ta lahko s pomočjo svoje znamke sistematično razvija, kar je botrovalo temu, da so vloga, pomen in aktualnost koncepta destinacijske znamke v zadnjih letih močno narasli.

Enakega mnenja je Baker (2007, str. 26), ki pravi, da mora biti destinacijska znamka posvojena, sprejeta in »dana v življenje« s strani interesnih skupin in partnerjev na vsaki kritični točki kontakta s stranko. Vrednost blagovne znamke se gradi na vsakem stiku s stranko, skozi izjemne izkušnje, ki ne slonijo le na fizičnih lastnostih kraja. V bistvu je uspešna destinacijska znamka določena z obljubo, ki jo da, in obljubo, ki jo drži. Kljub dobremu namenom pa je za skupnost to izziv, saj zahteva strast, predanost, inovativnost, toda najbolj pomembno je sodelovanje na vseh nivojih, da se zagotovi delovanje v skladu z destinacijsko znamko.

Konečnik Ruzzier (2010, str. 169) pa opozarja, da je pri razvoju destinacijske znamke poleg velikega pomena aktivnosti notranjih interesnih skupin potrebno poudariti tudi ključne značilnosti destinacije. V preteklosti so destinacije izpostavljale svoje naravne značilnosti oz. ostale funkcionalne lastnosti destinacije, dandanes pa tržijo predvsem čustvene in izkustvene obljube. Avtorica navaja uspešen primer Kanade, ki je leta 2006 lansirala novo trženjsko akcijo s sloganom »Kanada: nadaljuj raziskovanje («Canada: keep exploring»). S to akcijo želi Kanada vplivati na čustva svojih obiskovalcev in pri njih vzpodbuditi raziskovalno radovednost, ki jo nosijo v sebi.

Podobno kot je mogoče gledati celovito na blagovne znamke Konečnik Ruzzier (2010, str. 170-174) poudarja smiselnost celovitega pristopa k obravnavi destinacijske znamke in tako zagovarja **smiselnost uravnoteženega oz. dvodimenzionalnega pogleda nanjo**. To je notranjega pogleda z vidika notranjih interesnih skupin, ki je predstavljen s **konceptom identitete**, in zunanega z vidika ciljnih porabnikov, ki je največkrat predstavljen s **konceptom premoženja znamke destinacije**. Oblikovanje identitete je ena izmed ključnih nalog destinacijskega managementa, analiziranje premoženja znamke v očeh ciljnih kupcev pa je v pristojnosti destinacijskega trženja. Omenjena pristopa sta soodvisna in povezana, saj je identiteta znamke osnova za ovrednotenje premoženja znamke in za oblikovanje njenih trženjskih strategij. Osnovne identitetne elemente destinacijske znamke predstavljajo poslanstvo, vizija, vrednote, osebnost, koristi in razlikovalne prednosti. Pomembni elementi v

konceptu premoženja znamke destinacije pa so zavedanje o destinaciji, podoba destinacije, zaznana kakovost, zvestoba destinaciji.

Vse trženjske akcije morajo biti usmerjene v izgradnjo močne in pomembne podobe blagovne znamke in natančno pozicionirati kraj v glavah ljudi. Odločitev o obisku ali investiranju v določen kraj temelji na zaupanju, saj stranke kupujejo neotipljive dobrine. V taki situaciji imata podoba in ugled velik vpliv na morebitno spremembo lokacije, investiranje ali potovalne odločitve. Čez čas uspešne blagovne znamke gradijo na svoji vrednosti in ugledu s konstantnim zadovoljstvom strank. Ta vrednost se imenuje premoženje blagovne znamke in gre za ohranjanje in povečevanje lojalnosti, zavedanja in finančne vrednosti. Dobre novice, vabljive podobe in pozitivne izkušnje premoženje blagovne znamke povečujejo, slabe novice, neuspešno trženje in podstandardne izkušnje pa ga zmanjšujejo. Pomembno je, da se s podobo in ugledom destinacije načrtno upravlja, kot to počno korporacije, kot sta Coca Cola in Nike. To zmanjšuje negativne posledice nepredvidljivih dogodkov, kot so npr. naravne nesreče, ki se zgodijo vsem od časa do časa (Baker, 2007, str. 28).

Konečnik Ruzzier (2010, str. 143, 169) pri grajenju destinacijske znamke zagovarja, kljub drugačni naravi, prenos osnovnih značilnosti blagovnih znamk izdelkov na znamke destinacij, vendar je le-te potrebno prilagoditi njihovim posebnostim. Destinacijska znamka zaradi svoje narave narekuje prilagojen pristop oblikovanja, nadaljnjega razvoja in vzdrževanja znamke. Razlogi za večjo kompleksnost destinacijske znamke v primerjavi z drugimi vrstami znamk:

- destinacija je sestavljena iz različnih, tako javnih kot zasebnih, organizacij kot tudi storitev posameznikov, na katere menedžerji in tržniki znamke nimajo vpliva;
- destinacijo obiskujejo različni posamezniki, vsak z drugačnim namenom in pričakovanji o destinaciji;
- vsak posameznik se sreča z različnimi storitvami in doživetji;
- meja destinacij je zakonsko določena;
- vladne organizacije lahko z različno politiko in strategijami prispevajo h konfliktnim situacijam pri managiranju in trženju znamke destinacije;
- destinacije se soočajo s politično odgovornostjo.

1.3. Od korporacijske do mestne znamke

Konečnik Ruzzier (2010, str. 189) pravi, da je mestna znamka del destinacijske znamke, saj ni nujno, da imamo pri destinacijski znamki v mislih samo države. Osnovna logika razmišljanja je primerna tudi za trženje mest, vendar moramo upoštevati njihove posebne lastnosti. Mesta morajo vzpostaviti trženjski odnos z drugimi kraji, državo, organizacijami, posamezniki, ki se odločajo za investiranje, življenje ali obisk v mestu. Poleg raznolikih ciljnih skupin mest pa se mesta ponavadi, v nasprotju z državami in korporacijami, srečujejo z majhnimi proračuni za trženje mesta, kar posledično pomeni težje izoblikovanje prepoznavne in močne mestne znamke.

Podobno kot Konečnik Ruzzier (2010, str. 143, 169) pri destinacijski znamki Balmer in Gray (2003, str. 972-997) opozarjata, da mesta ne morejo biti obravnavana preprosto kot proizvodi. Mestne znamke se v jedru razlikujejo od blagovnih znamk proizvodov, vendar to še ne pomeni, da ne morejo biti obravnavane kot korporacijske znamke. V bistvu je veliko podobnosti med korporacijsko znamko in mestno znamko, ki se kažejo ob primerjavi značilnosti. Primeri teh značilnosti so, da imata obe, korporacijska in mestna znamka, multidisciplinarne korenine, obe nagovarjata veliko število interesnih skupin, imata visok delež neotipljivosti in kompleksnosti, morata upoštevati družbeno odgovornost, obe se morata ukvarjati z več identitetami in obe je potrebno razvijati na dolgi rok.

Prav tako Hankinson (2007, str. 240-254) navaja, da se v literaturi hitro razvija vidik, ki preizkuša, če je možno posvojiti koncept korporacijske znamke in specifičnih metod, razvitih za to področje na primeru grajenja mestne znamke. Argumenti za to so, da v bistvu ljudje »razumejo« mesta na enak način kot blagovne znamke oz. mestne znamke razumejo podobno kot korporacijske znamke. V glavah ljudi mesto zavzame formo skozi proces percepcij in podob o mestu. Ta proces je enak tudi pri formiranju podob o proizvodih ali korporacijah, ki se že dolgo upravljajo kot blagovne znamke. Za potrditev te domneve lahko argumentiramo, da je najboljša pot vplivati na percepcije in podobe, ki jih imajo o posameznih mestih ljudje, podobno kot to podjetja uporabljajo za proizvode.

Trueman, Cornelius in Killingbeck-Widdup (2007, str. 20-31) tudi menijo, da pri grajenju mestne znamke lahko povlečemo paralele s teorijo o grajenju korporacijskih znamk v smislu grajenja odnosov, komunikacij, osebnosti in identitete, podprtih s strategijo, kreativnostjo in viri.

Hankinson (2006, str. 240-254) je po pregledu obeh literatur, o korporacijski znamki in o destinacijski/mestni znamki, poskrbel za pet uporabnih principov za vodenje destinacijske/mestne znamke na osnovi korporacijske teorije. Trdi, da so velike podobnosti med tema dvema tipoma blagovnih znamk, na katerih se lahko marsikaj naučimo, in poda mnenje, da je učinkovito grajenje destinacijske/mestne znamke odvisno od:

- močnega, vizionarskega vodenja,
- k blagovni znamki usmerjeni organizacijski kulturi,
- koordinacije med oddelki in uravnavanja procesov,
- konsistentne komunikacije med širokim razponom različnih interesnih skupin,
- močnega in kompatibilnega partnerstva.

Vsekakor je možno posvojiti teorijo o blagovnih znamkah za vodenje in upravljanje mest in še posebno uporabljati orodja in principe korporacijskih znamk. Seveda pa je nujno, da se ta orodja in modele prilagodi posebnim karakteristikam in potrebam mest. Mesta niso ne proizvodi ne korporacije v tradicionalnem pomenu besede, zato je razlikovanje pomembno (Ashworth & Kavaratzis, 2007, str. 525).

2 MESTNA ZNAMKA

Slogani, kot so »Das Neue Berlin«, »Basel beats differently« ali »Edinburgh: Inspiring Capital«, so postali vsakdanji. Amsterdam je pred kratkim uvedel kampanjo, ki se osredotoča na slogan »I Amsterdam«. London je postal »Totally London« in ob gostovanju olimpijskih iger leta 2012 pričakuje pozitivne rezultate. S primeri mest, ki želijo graditi svojo blagovno znamko, bi lahko zapolnili celotno stran. Izgradnjo mestne znamke bi lahko opredelili kot izvajanje strategije blagovne znamke in drugih trženjskih tehnik in disciplin zaradi ekonomskega, političnega in kulturnega razvoja mesta (Ashworth & Kavaratzis, 2009, str. 520-521).

Praksa kaže, da so mestne oblasti pripravljene sprejeti izgradnjo blagovne znamke kot razvojno strategijo njihovega mesta. Razlogi za to so v mamljivih novostih takih strategij, ki so v očitnem nasprotju s preteklimi praksami, mogoče tudi zaradi bojazni, da bodo zaostali za konkurenco. A evidenten problem pri mestnih znamkah je ta, da vse prepogosto mesta posvojijo le del strategije grajenja blagovne znamke, po navadi z ustvarjanjem všečnega slogana in preoblikovanjem logotipa. Trženje mest v svoji bolj organizirani in opredeljeni obliki je relativno nova aktivnost, za katero se zdi, da je talec napačnega prepričanja, da je trženje enako zgolj trženjskemu komuniciranju, kjer se večino mestnih trženjskih prizadevanj tudi začne in konča, prizadevanj mest po grajenju blagovne znamke pa se konča pri vizualnih elementih logotipa in slogana. Primeri mest, ki izvajajo trženjski proces bolj pazljivo in kot celoto, so bolj izjema kot pravilo (Ashworth & Kavaratzis, 2007, str. 6-25).

Ena najbolj močnih mestnih znamk v zgodovini je mestna znamka New Yorka, ki se je z akcijo in znamko »I love New York« (logotip na Sliki 1) približal tako lokalnemu prebivalstvu kot ciljnim skupinam iz celotnega sveta. Lahko govorimo, da gre za kultno znamko, saj se njena moč od leta 1977 samo še povečuje. Med manjšimi mesti je zavidljivi uspeh doseglo švicarsko mesto St. Moritz, ki je z mestno znamko iz leta 1987 in sloganom »Top of the World« (logotip na Sliki 2) izpostavilo edinstvenost kraja. Med slovenskimi znamkami mest sta najbolj vidni znamki Bleda in Ljubljane. Znamka Bleda s sloganom v latinščini »Imago Paradisi« (logotip na Sliki 3), kar v slovenščini pomeni »podoba raja«, izpostavlja edinstvene vrednote Bleda: navdih, lepoto, mir, spoštovanje in vrednost. Velik napredek pri trženju mesta, tako med domačini, okoliškimi prebivalci in turisti, pa je z vlaganjem v infrastrukturo in letoletnimi prireditvami naredilo mesto Koper ter postalo resen konkurent ostalim obalnim mestom v Sloveniji (Konečnik Ruzzier, 2010).

Slika 1: Logotip New Yorka



Vir: New York, 2011.

Slika 2: Logotip St. Moritza



Vir: St. Moritz, 2011.

Slika 3: Logotip Bleda



Vir: Logotip Bleda, 2011.

Baker (2007, str. 29) trdi, da neravnotežje med interno identiteto in eksterno podobo mesta omejuje njegov razvoj. To se pogosto zgodi, ko se mesto prikazuje v eni luči, realnost pa je daleč stran. Močne, uspešne mestne znamke ne poznajo takih odstopanj. Mestni tržniki morajo stalno meriti zadovoljstvo strank in sami doživljati izkušnje, da se prepričajo, da so le-te na visokem nivoju in poravnane z obljubo, ki so jo dali. Če obstaja razkorak med realnostjo in pogledi zunanjih opazovalcev, mesto potrebuje strategijo, da to premosti. Kadarkoli imajo ljudje napačno podobo, pa naj bo ta preveč pozitivna ali negativna, oba scenarija lahko povzročita probleme. Preveč pozitivna podoba lahko vodi v razočaranje stranke, preveč negativna podoba pa jo bo odvrnila od zapravljanja njenega časa in denarja v mestu, hkrati pa bo tudi širila slab glas o mestu. Pogosta napaka tržnikov je, da konstantno spreminjajo komunikacijo in poskušajo na mesečni bazi najti sporočila, ki bodo zadela bistvo. Načrtovanje blagovne znamke je idealno sredstvo, da se izognemo taki trženjski shizofreniji, kjer ni konsistentnosti in jasnosti, s katero se mesto predstavlja. Strategijo grajenja blagovne znamke je potrebno začeti razvijati, ko zaznamo enega ali več od naštetih pogojev:

- potreba po premagovanju zastarelih, zavajajočih in netočnih podob;
- novi infrastrukturni projekti in veliki dogodki, ki bodo verjetno na novo opredelili mesto;
- revitalizacija mestnega jedra oz. kulturna revitalizacija;
- generalno trženjsko sporočilo mesta in njegovih partnerjev je zgubilo usmeritev in drugačnost;
- potreba po večjem dobičku na vložena sredstva v trženje (ROI);
- stalno spreminjanje oglaševalskega sporočila in teme;
- pomanjkanje enotnosti in konsistentnosti v komunikaciji mestnih sporočevalcev;
- tradicionalni trgi se zmanjšujejo v velikosti in vrednosti;
- trženjska sredstva so porabljena neučinkovito in nekoordinirano;
- tekmeči imajo nesorazmerno pozornost strank.

Baker (2007, str. 31-32) opozarja, da grajenje mestne znamke otežuje pritisk interesnih skupin in izziv razvoja preprostega sporočila, ki bo mesto dobro pozicioniralo. Medtem ko korporacijska znamka potrebuje odobritev trženjskega tima ali uprave, mestna znamka zahteva podporo mestnega sveta in ostalih organizacij, s katerimi se politični voditelji po možnosti še nikoli niso srečali iz oči v oči. Če je mestna znamka grajena kot povezana entiteta, se morajo sodelujoči v procesu zavedati potencialne destruktivne vloge politikov. Mesta znamka mora preseči sovraštvo in se povzpeti nad politiko. Podpora političnih voditeljev pa je še toliko bolj pomembna v manjših mestih in mora biti iz njihove strani spodbujena, saj brez njihove podpore in razumevanja domača naloga ne more biti končana. Mestna znamka mora velikokrat prenesti politične in javne debate, medtem ko porabniške blagovne znamke tega ne potrebujejo. Mestna znamka mora opraviti preizkus časa, javnih debat, temeljitih političnih pregledov, vprašanj s strani medijev in analiz trženjskih partnerjev.

Baker (2010, str. 31-32) nadaljuje, da mora biti mestna znamka za organizacijo, ki se ukvarja s trženjem mesta, in za njene partnerje najbolj pomembna strateška disciplina in osrednji organizacijski in odločevalni princip, ki vpliva na vse njihove odločitve. V samem jedru

resnične mestne znamke je povezovalno gibanje, ki se kaže v stotinah, včasih tisočih akcijah, in se razporedi v kritičnih trenutkih interakcije s strankami. V pomoč tem razporeditvam bi se morali mestni tržniki konstantno spraševati:

- Bo ta akcija pozitivno ali negativno vplivala na mestno znamko?
- Kako lahko ta akcija na najboljši način izboljša mestno znamko?

Grajenje mestne znamke je dolgoročen, strateški in odločevalni okvir za boljše vodenje in upravljanje sporočil in izkušenj. Kakorkoli, individualni elementi in poudarki bodo variirali glede na proračun, velikost mesta, stopnje razvoja, razvitosti trga, kompleksnosti ekonomske baze in natančnosti obstoječe podobe mesta na zunanjih trgih. Nekaj pa je zagotovo. Ni enoznačne rešitve, ki bi ustrezala vsem in bi hitro razvila dolgoročno uspešno strategijo mestne znamke. Grajenje blagovne znamke je organiziranje, diferenciranje in fokusiranje. Za vprego teh sil pa ne potrebujemo nujno velikega proračuna. Živimo v dobi interneta in internet je odprl vrata trženju tudi manjšim mestom, krajem z majhnimi proračuni. Spletni strani mesta Huntington Beach (www.huntingtonbeachca.gov) in Carlsbad (www.carlsbadca.gov) sta dva uspešna primera relativno majhnih mest. Če mestno ni diferencirano in je blede, neizrazito, lahko tekmuje samo z nizko ceno. Tistim mestom, ki so fokusirana, diferencirana in lahko vplivajo na čustva, svoje trženjske vire pa uporabljajo učinkovito, se jim prihodnosti ni potrebno bati (Baker, 2007, str. 36).

2.1. Podoba mesta

Podoba blagovne znamke je percepcija, ki obstaja v glavah potrošnikov ter javnosti, in je lahko ali pa ni enaka identiteti blagovne znamke. Vključuje različne asociacije, spomine, pričakovanja in druge občutke povezane s storitvijo, podjetjem. Ti občutki so pomembno gonilo pri obnašanju ljudi, zato je podoba blagovne znamke kritični koncept, ko govorimo o nacijah, mestih ali regijah. Podoba blagovne znamke obstaja na oddaljeni in razdrobljeni lokaciji, to je v glavah ljudi, zato je njeno grajenje in upravljanje težavno opravilo. Podjetja se morajo zavedati, da je identiteta blagovne znamke uspešna samo takrat, ko pozitivno vpliva tudi na njeno podobo (Anholt, 2007, str. 5-6).

Konečnik Ruzzier (2010, str. 172-173), se strinja, da je podoba destinacije najpomembnejši element v konceptu njenega premoženja, ker je eden najodločilnejših dejavnikov pri ljudeh glede izbire destinacije. Je skupek idej, prepričan in vtisov, ki jih ima posameznik o določeni destinaciji, ki so lahko realni odraz stanja na destinaciji, lahko pa se od dejanskega stanja razlikujejo, in sicer v pozitivno ali negativno smer. Destinacija ima lahko eno izmed sledečih podob:

- nenavadno privlačno podobo (francoska riviera);
- pozitivno podobo (Frankfurt, Praga in Benetke);
- nevtralnno oz. slabotno podobo (Kirchberg v primerjavi z Kitzbuehelom);

- protislovno podobo (Bruselj, Zürich);
- negativno podobo (sicilijansko mesto Corleone).

Podobno kot Konečnik Ruzzierjeva tudi Avraham (2004, str. 472-473) možne podobe mesta razdeli na **pozitivno**, **negativno**, **šibko** (mesta na periferiji, ki so slabo poznana), **kontradiktorno** (mesto ima pozitivno podobo med določeno populacijo, negativno pa med drugim delom populacije) ter doda še **mešano** podobo (vsebuje pozitivne in negativne elemente). Nadaljuje, da mesta s pozitivno podobo potrebujejo kampanje, ki utrdijo to podobo, mesta z negativno podobo potrebujejo kampanje, ki izboljšajo podobo, mesta s šibko podobo pa potrebujejo kampanje s poudarkom na povečanju prepoznavnosti samega mesta, kasneje pa šele na konstrukciji zelene podobe.

Baker (2007, str. 41) pravi, da o mestih, ki se ne pojavljajo redno v medijih, v katerih ne živimo ali jih ne obiskujemo, ne mislimo veliko. Če pa že slišimo o njih, so vzroki pogosto napačni, kot je slabo vreme, naravne nesreče, kriminal ali pozitivne stvari, kot so športni dogodki, znane osebnosti, potopisi. Mediji pogosto nezavedno podkrepijo negativne stereotipe ali utrdijo nenatančne ali zastarele informacije o določenem kraju. Mesta, ki želijo ohraniti ali dvigniti življenjski standard, se morajo spopasti s temi neproduktivnimi informacijami. To še posebej velja za mesta, ki do sedaj niso aktivno skrbela za svojo podobo oz. jih ne oblegajo obiskovalci, da bi videli realno sliko. Zastarele in nenatančne podobe je težko izkoreniniti, celo prebivalcem mesta, ki ne zaznajo pozitivnih sprememb okrog njih. Spreminjanje podobe mesta na dolgi rok zahteva načrtovan in sistematičen pristop, ki je nad kratkoročno oglaševalsko kampanjo, ne glede na to, kako kreativna je.

Avraham (2004, str. 472-473) dodaja, da veliko različnih faktorjev vpliva na podobo mesta med nelokalnim prebivalstvom. Nekateri od teh so: karakter lokalnega prebivalstva, status in politična moč, število prebivalcev, stopnja kriminala, socialnoekonomski status, zaposlitvena situacija, število in vrsta nacionalnih institucij lociranih v mestu, lokacija, zgodovinsko ozadje, atmosfera, medijsko pojavljanje (informativne novice, filmi ...), možnosti zabave, turistična in kulturna vrednost in fizični izgled. Najbolj pogoste metode za oceno podobe mesta med ciljno publiko so anketiranje, različni vprašalniki, fokusne skupine in poglobljeni intervjuji.

V nekatera mesta nas vleče bolj kot v druga. Nekatera mesta dobijo več pozornosti kot druga. Zmagajo na natečaju za večje dogodke in so manj občutljiva na negativne dogodke in se lahko hitro poberejo. Nekatera mesta imajo preprosto nekakšno avro okoli sebe. Njihove madeže ignoriramo, saj imajo posebno mesto v naših srcih in smo jim lojalni, čeprav mogoče nismo tam nikoli živeli ali jih celo obiskali. Smatra se, da se podoba mesta razvije v treh zaporednih stopnjah. Prva se imenuje **organska podoba**, ki se izoblikuje skozi naše splošno zavedanje o mestu, kraju skozi vpliv medijev, knjig, filmov, prijateljev in izobraževalne literature. Organska podoba je še bolj močna, če ima mesto dolgo in zanimivo zgodovino, značilno kulturo, čudovito naravno okolje, veliko populacijo ali je center politične in poslovne moči. Druga stopnja se imenuje **podoba trženjskih aktivnosti** in že ime pove, da je v večini

izoblikovana s strani trženjskega komuniciranja, kot je oglaševanje, odnosi z javnostjo, spletne strani, brošure. Zgrajena je skozi sporočila trženjskega komuniciranja kot dodatek organski podobi. Tretja stopnja je **izkustvena stopnja**, kjer se sama podoba mesta izboljšuje skozi izkušnjo med mestom in osebo iz prve roke. Medtem ko lahko mesta preskočijo drugo stopnjo, se nobeno mesto ne more izogniti tretji. Da bi ohranilo pozitivno organsko podobo in podobo trženjskih aktivnosti, mora podjetje uresničevati svoje obljube v izkustveni stopnji (Baker, 2009, str. 42-45).

Na gradnjo podobe mesta v zadnjih desetletjih oz. v nekaterih primerih stoletjih je vplivala zgodovina, znani in neznani ljudje, dogodki, kultura, umetnost, geografija, politika, šport, zabava in zvezdniki. Po drugi strani pa lahko naša ljubezen do določenega mesta izhaja iz preprostega razloga, npr. obiskov babice v otroštvu. Podoba, ki se je razvijala desetletja oz. stoletja, ima lahko malo povezave z današnjimi potrebami gospodarstva ali turizma. Ta sindrom je najbolj zaznamoval postindustrijska mesta kot je Pittsburg, kateremu je uspelo sloves industrijskega mesta v zatonu obrniti v mesto ekselence, tehnologije, kulture in športa. Ko ima mesto negativno podobo, jo je zelo težko, če že nemogoče spremeniti na kratki rok in tudi razširjene oglaševalske kampanje ne bodo naredile čudežev in verjetno bo trajalo od 15 do 20 let, da bo mesto pustilo za sabo to negativno podobo (Baker, 2007, str. 42-45).

2.1.1. Načini za izboljšanje podobe mesta

Kot navaja Avraham (2004, str. 474-478), je izboljšati oz. spremeniti negativno podobo mesta težko, vendar je kar nekaj mestom po svetu to uspelo. Sledeče strategije lahko lokalne oblasti uporabijo pri spreminjanju negativne podobe mesta:

1. **Spodbujanje obiskov in razveljavljanje stereotipov** je strategija privabljanja vplivnih ljudi v mesto, novinarjev, oblikovalcev javnega mnenja in vseh ostalih preko konferenc, novih atrakcij, različnih dogodkov, da se sami prepričajo o neupravičeni podobi, ki so jo imeli o mestu.
2. **Gostovanje bleščečih dogodkov.** Ti dogodki skoncentrirajo pozornost za kratek čas na določeno lokacijo, kar mestu omogoči, da sporoča mednarodnim medijem izbrano podobo o sebi in lahko izboljša negativno podobo. Mesta, ki gostijo bleščeče dogodke, ponavadi doživljajo preobrazbo urbane pokrajine, saj so priča velikim investicijam v javnem in privatnem sektorju.
3. **Spreminjanje negativnih stereotipov v pozitivne.** Ena od možnosti je sprejeti negativne stereotipe, jih priznati in jih spremeniti v pozitivne. Npr. Minnesota je poznana po ekstremno mrzlih zimah in to je škodovalo njeni podobi in odvrčalo potencialne obiskovalce. Danes so te zime označene kot edinstvene in so postale turistična atrakcija z različnimi zimskimi kulturnimi prireditvami in festivali.
4. **Spreminjanje imena, logotipa in slogana mesta.** Dobri slogani posebljajo vizijo mesta, odsevajo dušo mesta in ustvarjajo navdušenje in monumentalnost. Slogan mora biti nekako v skladu z realnostjo. Dober slogan se lahko uporablja več let in v več različnih kampanjah.

5. **Gojenje ponosa lokalnega prebivalstva in izboljšanje njihove samopodobe.** Domneva se, da bo pozitivna samopodoba spremenila lokalno prebivalstvo v ambasadorje mesta, saj bodo govorili o čudesih mesta s prebivalci drugih mest. Najbolj pomembno je, da prebivalci sodelujejo in da se upošteva njihova mnenja in priporočila, ko gre za načrtovanje oglaševalske kampanje, formuliranje sloganov itd.
6. **Rešitev problema, ki povzroča formacijo negativne podobe.** Negativna podoba ponavadi izhaja iz resničnih problemov, zato morajo mesta rešiti te probleme. Veliko primerov po svetu nam kaže, da je potrebno za uspeh rešiti probleme, hkrati pa tudi začeti s trženjsko in oglaševalsko kampanjo.
7. **Sporočila za obrambo pred stereotipi.** Mesto lahko pošilja sporočilo, ki je nasprotno tem, ki vodijo v krizo ali negativno podobo, ali začne ofenzivo z »obrambnimi sporočili«. Npr. če se v mestu zgodi več težkih kriminalnih dejanj, o katerih mediji poročajo dlje časa, lahko mesto izda podatke, ki kažejo, da je dejanska stopnja kriminala manjša v primerjavi s primerljivim mestom.
8. **Ignoriranje stereotipov in kriz.** V kriznih časih mesto lahko ignorira oškodovanje podobe, kot da se ne bi nič zgodilo, v upanju, da bodo ljudje pozabili, kaj se je zgodilo. V času po terorističnih napadih je npr. Barcelona izbrala »business as usual« pristop.
9. **Geografsko navezovanje ali ločevanje na ostala mesta/regije v oglaševalski kampanji.** Ta strategija je poskus mesta, da se poveže s prestižnim mestom ali se oddalji od problematičnega območja oz. regije. Tendenca je, da se mesto predstavi v povezavi z bolj prestižnimi lokacijami. Te asociacije se pojavljajo tudi, ko se mesta na podeželju predstavijo v centru, majhna mesta kot urbani centri, tradicionalna industrijska mesta pa kot visoko tehnološka mesta.

Izbira strategije za izboljšanje podobe mesta s strani lokalnih oblasti je odvisna od relevantnih okoliščin, možnosti za dejanske spremembe, narave preteklih dogodkov v mestu, količine medijskega poročanja v času krize in mnogo drugih faktorjev. Nesmiselno je v mesto vabiti obiskovalce ali pošiljati sporočila za obrambo pred stereotipi, če aktualni problemi, zaradi katerih se je formirala negativna podoba, niso bili rešeni. Če podoba ni ekstremno negativna, prevladujoča in jo je relativno lahko spremeniti, je verjetno najboljša strategija ignoriranje le-te. Strategija gojenja ponosa lokalnega prebivalstva naj bi bila izbrana takrat, ko je infrastruktura in lokalne storitve dejansko napredovale, te spremembe pa med lokalnim prebivalstvom obljublajo svetlo prihodnost (Avraham, 2004, str. 474-478).

2.2. Menedžment mestnih znamk

Hankinson (2006, str. 246-251) je razvil okvir oz. pet korakov za upravljanja mestnih znamk na osnovi literature o upravljanju korporacijskih znamkah, a ob upoštevanju dejstva, da ta dva pojma ne moremo povsem enačiti, saj je grajenje in upravljanje mestne znamke veliko bolj kompleksno. Razlogi za večjo kompleksnost so: soustvarjanje mesta kot proizvoda,

variabilnost mesta kot proizvoda, legalna opredelitev, meja mesta, administrativna prekrivanja, politična odgovornost.

Korak 1: močno, vizionarsko vodenje. Uspešnost destinacijske znamke je v veliki meri odvisna od uspešnega vodenja Organizacije za trženje destinacij (Destination Marketing Organization, v nadaljevanju DMO), saj je organizacija odgovorna za osnivanje jasne vizije in ključnih vrednot znamke, s katerimi mora partnerjem pokazati, kaj bi lahko mesto doseglo v prihodnosti (Hankinson, 2006, str. 246-251).

Korak 2: k blagovni znamki usmerjena organizacijska kultura. DMO mora graditi znamko interno od vrha navzdol, kjer so prepričanja, vrednote in norme povezane z destinacijsko znamko položene v srca in um zaposlenih. Prenos te kulture na partnerske organizacije pa je bolj zapleteno, saj sploh te v privatnem sektorju delujejo na več nacionalnih ravneh in je težko prepričati vodstveni kader, da se ukvarja z lokalno destinacijsko znamko, vendar ob uspešnosti le-te lahko vsi pridobijo (Hankinson, 2006, str. 246-251).

Korak 3: koordinacija med oddelki in uravnavanje procesov. DMO mora uravnati procese med svojimi oddelki in ustanoviti k znamki usmerjeno kulturo skozi rekrutacijo, trening in nagrajevanje. S sinergijami in zgodnjim vključevanjem v razvoj mestne znamke mora prepričati partnerje, da tudi oni posvojijo procese, kulturo in se zavežejo vrednotam destinacijske znamke kot del akreditacije blagovne znamke, za uporabo znamke kot dežnika, pod katerim so združene različne vrste storitev (Hankinson, 2006, str. 246-251).

Baker (2007, str. 33-34) podobno opozarja, da je na začetku nujno spodbuditi mestne vodje, da sprejmejo idejo o zdravi mestni znamki in sadovih, ki jih le-ta prinaša. Včasih bo uspešna mestna znamka zahtevala tudi spremembo pravil, zakonov, sistemov, proračunov, procesov in virov. Najbolj pomembna pa je sprememba odnosa in miselnosti pri organizaciji in med organizacijami, potrebno je preseči individualne nesporazume in protekcionizem. Velik korak naprej je že razbitje neproduktivnih ovir, odnosov in procesov. Sodelovanje, mreženje, integracija, kooperacija so znaki zdravega planiranja mestne znamke. In to ni samo delo mestnih vodji, to bi moralo biti delo vseh.

Korak 4: enakomerna komunikacija med širokim razponom interesnih skupin. Destinacija/mesto je večstoritveni proizvod, saj je v interesu veliko potrošniškimi segmentom, s katerim mora uspešno komunicirati. Koordinacija med oddelki znotraj DMO in med partnerskimi organizacijami mora biti dobra, da se zagotovi enakomerno sporočilo med različnimi potrošniškimi segmenti, da ne pride do delitve trga. Komunikacija med in s interesnimi skupinami je pomembna v začetni razvojni fazi znamke, kjer bo komunikacija verjetno potekala na načine, kot so sestanki, predstavitev ali delavnice. Taki sestanki bodo potekali na vodstveni ravni, kjer direktor DMO igra ključno vlogo pri zagotavljanju podpore partnerjev, na bolj operativnih položajih v organizacijah pa lahko komunikacija poteka npr. preko interneta (Hankinson, 2006, str. 246-251).

Baker (2007, str. 31-32) se strinja, da je že na začetku potrebno vključiti skupnost in partnerje v odprt svetovni proces. Za večino mest je velik izziv doseči zavezanost mnogih lokalnih

igralcev, da nastopijo na trgu s skupnim sporočilom in izkušnjami. Ti partnerji so lahko soseske, turistične atrakcije, hotelirji, turistične agencije in vodiči, nepremičninski agenti in restavracije, ki pa so lahko med seboj tudi tekmeci. Načrtovanje mestne znamke običajno zahteva bolj spravljiv in vključujoč pristop kot pa pri korporacijski znamki. Na primer, če smo zelo specifični pri pozicioniranju, lahko to nehote odtuji mnoge skupine in povzroči kontroverznost. Nasprotno pa tudi ni dobro, da je pozicioniranje preveč razredčeno do točke, kjer mesto zgubi svoje najmočnejše konkurenčne prednosti in je na koncu prepoznan kot brezsmiseln in nepomemben.

Korak 5: močna partnerstva. Kreacija in upravljanje mreže partnerstev je postala ena od glavnih lastnosti destinacijskega trženja. Centralna tema DMO je, kako učinkovito upravljati odnose in konflikte interese ter ustreči različnim potrebam partnerjev, da se doseže kompatibilnost – sinergija, ki vodi do vzajemnih prednosti. Individualno različne lokalne organizacije nimajo veliko vpliva, toda kolektivno, skozi organiziran proces oz. zavezništva so močnejše pri zastopanju skupnih interesov (npr. hotelirska in gostilniška združenja za deljenje izkušenj in skrbi). Zaradi zagotavljanja take mreže s strani DMO se poveča verjetnost, da bo obljuba destinacijske znamke izpolnjena, a vse organizacije ne bodo vedno sodelovale. Ti faktorji kažejo na pomembnost ustanovitve institucionalnega okvirja za upravljanje kooperacijske mreže, s katero lahko znamko popeljemo naprej. Ta okvir naj bi dovoljeval formalno (sprejemanje odločitev) in neformalno interakcijo (dialog) (Hankinson, 2006, str. 246-251).

3 NAJMOČNEJŠE MESTNE ZNAMKE

3.1. Lestvice mest za merjenje moči mestnih znamk

Mesta med seboj tekmujejo za investicije, človeški kapital, obiskovalce. Zato ne preseneča dejstvo, da obstaja veliko število različnih lestvic, ki razvrščajo mesta na podlagi različnih kriterijev oz. faktorjev. Te lestvice so potem v pomoč mestnim oblastem pri upravljanju mest in mestnih znamk, direktorjem podjetij in podjetnikom pri lociranju svojega podjetja in ljudem pri odločanju o kraju bivanja oz. obiska. Predstavil bom lestvico, ki se ukvarjata s področjem mestnih znamk, in lestvico, ki raziskuje kvaliteto življenja v posameznih mestih.

3.1.1. Anholt-GfK Roper City Brands Index

Anholt (2007, str. 59) pravi, da o mestih, v nasprotju z državami, lažje razmišljamo kot o eni entiteti, saj so bolj preprosta in manjša. Ljudje razmišljajo o mestih iz precej praktičnega vidika, s poudarkom na podnebjju, onesnaženosti, prometni infrastrukturi, javnem prevozu, stroških bivanja, možnostih zabave in športnih aktivnosti, zakonih in uredbah ter kulturnem življenju. Podoba mesta po navadi tudi nima močnih političnih vidikov. Včasih je mestna znamka močnejša kot znamka države, v kateri je mesto locirano, kot sta npr. znamki Pariza in

Amsterdama. Zaradi teh in še mnogo drugih razlogov je City Brand Index osnovan na šestih komponentah.

- **Prisotnost** – opredeljuje mednarodni status in pozicijo mesta.
- **Kraj** – opredeljuje percepcijo fizičnega vidika vsakega mesta. Zunanja podoba, lepota, podnebje.
- **Potencial** – opredeljuje prepričanje glede ekonomskih in izobraževalnih priložnosti, ki jih mesto lahko ponudi obiskovalcem, podjetjem in imigrantom.
- **Utrip** – opredeljuje, kako vznemirljivo se mesto zdi za obiskovalce na kratki rok in prebivalce na dolgi rok.
- **Ljudje** – opredeljuje, kaj si sodelujoči v raziskavi mislijo o meščanih.
- **Predpogoj** – opredeljuje, kako sodelujoči v raziskavi vidijo osnovne kvalitete mesta (nastanitve, šole, bolnišnice, javni transport, športni objekti).

Iz Tabele 1 je razvidno, da je leta 2011 najvišjo pozicijo zavzel Pariz, ki mu sledijo London, Sydney, New York in Los Angeles.

Tabela 1: City Brand Index v letu 2011

Mesto	Uvrstitev
Pariz	1
London	2
Sydney	3
New York	4
Los Angeles	5
Rim	6
Washington D.C.	7
Melbourne	8
Dunaj	9
Tokio	10

Vir: 2011 Anholt-GfK Roper City Brands Index Ranking, 2012

Simon Anholt (The Anholt – GfK Roper City Brands Index™, 2011) je razvil City Brands Index z namenom meriti podobo in ugled svetovnih mest ter slediti njihovim vzponom in padcem. Raziskava je zajela skoraj 20.000 ljudi v 20 državah, katere z več kot 40 vprašanji sprašujejo, kakšne so njihove percepcije o 50 mestih. Simon Anholt trdi, da je to edinstven, stroškovno učinkovit in obširen sistem za merjenje in upravljanje ugleda mesta, saj mestnim oblastem, nacionalnim in regionalnim investicijskim agencijam, turističnim odborom in kulturnim institucijam zagotavlja bogate in podrobne analize o mednarodnih percepcijah o njihovem mestu, in sicer o turistični in investicijski ponudbi, kulturi, ugledu izobraževalnih institucij, ljudeh in storitvah, ekonomskem in poslovnem okolju, proizvodih in storitvah, migracijski privlačnosti in vsesplošni privlačnosti.

Prvim desetim mestom z najmočnejšimi mestnimi znamkami je skupno, da so situirana v ekonomsko in politično stabilnih državah z visokim življenjskim standardom. Pariz, London,

Rim, Dunaj in Tokio so zgodovinske prestolnice zgodovinskih kraljestev, cesarstev in imperijev, kar jim s kulturno dediščino daje poseben pečat. New York, Washington D.C. in Los Angeles so najbolj pomembna mesta svetovne velesile, širše območje Tokia je s 35 milijoni prebivalcev najgosteje poseljeno urbano območje na svetu (Tokio, 2012), Sydney in Melbourne pa slovita kot sproščeni obmorski mesti.

3.1.2. Mercer lestvica kvalitete življenja

Mercer lestvica kvalitete življenja se opravlja letno, primerja pa 221 mest na osnovi 39 kriterijev. Za osnovo je dan New York s 100 točkami, ostala mesta pa so uvrščena glede na primerjavo. Pomembni kriteriji so varnost, izobraževalne možnosti, higiena, zdravstveno varstvo, kultura, okolje, rekreacijske možnosti, političnoekonomska stabilnost in javni prevoz.

Tabela 3 prikazuje prvih deset mest po kvaliteti življenja glede na Mercerjevo raziskavo.

Tabela 3: Mercer lestvica kvalitete življenja 2011

	Mesto	Država
1	Dunaj	Avstrija
2	Zurich	Švica
3	Auckland	Nova Zelandija
4	München	Nemčija
5	Dusseldorf	Nemčija
5	Vancouver	Kanada
7	Frankfurt	Nemčija
8	Ženeva	Švica
9	Bern	Švica
9	Copenhagen	Danska

Vir: Quality of Living worldwide city rankings 2011 – Mercer survey, 2012

Na lestvici iz l. 2011 dominirajo mesta iz Evrope, Kanada in Nova Zelandija sta se na lestvico uvrstili z enim mestom. Švica ima kljub svoji majhnosti med prvimi desetimi kar tri mesta, ZDA pa so najvišje uvrstile z mestom Honolulu, na 29. mesto. Bagdad ja na dnu lestvice, med 25 zadnje uvrščenih mest jih je 18 iz Afrike. Podatki so objavljeni na spletnem naslovu podjetja Mercer (Quality of Living worldwide city rankings 2010 – Mercer survey, 2011).

Zanimiva je primerjava lestvice, ki meri moč mestnih znamk, z Mercerjevo lestvico kvalitete življenja. Med prvimi desetimi mesti z največjo kvaliteto življenja ima samo Dunaj mestno znamko, ki se je uvrstila med deset najmočnejših. Sydney pa je po kvaliteti življenja na 11. mestu. Med mesti, ki so se uvrstila na lestvico mestnih znamk, so na lestvici kvalitete življenja med prvih petdeset uvrščeni še Melbourne (18.), Pariz (30.), London (38.), Washington D.C. (43.), Tokio (46.), New York (47). Iz tega lahko sklepamo, da najbolj prepoznavna mesta z najmočnejšimi mestnimi znamkami niso v samem vrhu po kvaliteti življenja, saj gre za metropole z velikim številom prebivalcev, kar avtomatično potegne za

seboj določene probleme (prometni zastoji, onesnaženost, kriminal). Seveda pa je pri kvaliteti življenja potrebno upoštevati osebne preference, saj nekdo, ki uživa pozitivni utrip Londona ali New Yorka, verjetno v Bernu ne bi bil tako zadovoljen.

3.2. Primer mesta Köbenhavn

Köbenhavn je glavno mesto Danske in ima s predmestji več kot 600.000 prebivalcev ter je od Švedske oddaljen okrog 30 km. Danska je najbolj južna med skandinavskimi državami in je most med celinsko Evropo, Skandinavijo in Baltskimi državami. Več kot 3,5 milijona ljudi živi v regiji Oresund, katere simbol je Oresund most, ki povezuje mesti Köbenhavn in švedski Malmö. Skupaj tvorijo čezmejno regijo (Euregio) znotraj EU. Regija je znana po napredni prometni infrastrukturi in dobri povezanosti z zunanjim svetom.

Dogodki v preteklosti, ki so tudi pomagali oblikovati današnji Köbenhavn:

- Köbenhavn/Danska sta osvobojena s strani britanske vojske (1945),
- legalizacija pornografije (1967),
- ustanovitev avtonomne cone Christiania (1971),
- začetek projekta Köbenhavn City bike s 1000 brezplačnimi kolesi (1995),
- odprtje Oresund mostu (2000),
- predsedovanje Danske EU (2001),
- odprtje novega sistema podzemne železnice.

Glavni dogodki v trženju Köbenhavna pred letom 2004

Pred letom 1992 Köbenhavn ni imel sistematičnega trženja, nato pa se je mesto odločilo, da bo vložilo v trženje mesta na letni ravni 20 milijonov DKK. Leta 1994 je mesto ustanovilo organizacijo za trženje mesta oz. agencijo za privabljanje tujih investicij, imenovano Copenhagen Capacity (CopCap). V tem obdobju se je razvilo tudi letališče Kastrup, ki je postalo močna javno-zasebna korporacija. Leta 2001 je bila sprejeta nova dolgoročna strategija za CopCap, ki je postavila celotno Oresund regijo v ospredje, da bi s tem privabljali nove investicije tudi v Köbenhavn. Šibka rast globalne ekonomije leta 2001 ni veliko vplivala na rezultate CopCapa. Sosednji mesti Köbenhavn in Malmö sta investirali 100 milijard DKK v interakcijski model. Leta 2003 je organizacija CopCap imela 17 zaposlenih in proračun v velikosti treh milijonov €. Ustanovitelji organizacije so menili, da jo finančno korektno podprejo, saj se drugače ne splača vlagati. Strategija v tem obdobju je bila preprosta, z usmeritvijo na IT, biotehnologijo, okolje in Köbenhavn kot platforma za operacije tujih podjetji v Severni Evropi.

CopCap je ustanovila več organizacij in blagovnih znamk za privabljanje kapitala, talenta in obiskovalcev. Blagovna znamka Medicon Valley je bila ustanovljena z namenom, da Köbenhavn-Malmö regija postane najbolj atraktivna bioregija v Evropi. Strateško sporočilo je

bilo: Ustvari, Prenesi, Izkoristi. Leta 2002 je Medicon Valley vključeval preko sto velikih, srednjih in malih biotehnoloških podjetji. Ustanovljen je bil tudi Medicon Valley Capital kot združen dansko-švedski denarni sklad. Dodatno pa je Medicon Valley združeval tudi mednarodne ponudnike tveganega kapitala, storitvena podjetja, dvanajst univerz in univerzitetnih bolnic, ki so močne na področju raziskav diabetisa, vnetij, nevrologije in raka. Ustanovili so tudi organizacijo »Wonderful Copenhagen«, ki je uradna organizacija za kongresno in turistično industrijo mesta København. Aktivnosti te organizacije vključujejo trženje, komunikacijo, organiziranje turističnih proizvodov, organiziranje storitev za turiste, strateški razvoj in analiza turistične industrije. »Green City Denmark« je ime organizacije, ki združuje proizvodna, storitvena in svetovalna podjetja, ki se ukvarjajo z energijo in okoljsko tehnologijo, ter pokrajine in občine.

Vsako leto se je morala CopCap pogajati za proračun s predstavljanjem doseženih rezultatov (ekonomski učinki novih delovnih mest v regiji), vendar politikov ni bilo težko prepričati, da je to dobra investicija, saj je od leta 2002 København veliko bolj prepoznan v svetu, samo mestno okolje pa je postalo veliko bolj mednarodno. Eden od glavnih faktorjev uspešnosti CopCapa v prvih desetih letih in posledično uspešnega trženja celotnega mesta/regije so kontinuiteta vodstva organizacije, saj je bil njen prvi direktor na položaju kar 13 let. Vizija in strateška analiza je za CopCap nujnost, saj tako lahko razvija in trži ključne poslovne kompetence mesta. Nova strategija CopCapa se usmerja na Azijo, še posebej na Kitajsko. Za blagovno znamko »Medicon Valley« so kasneje predstavili dva nova slogana »Business is Easy« in »Oresund IT – the human tech region.« Spletna stran www.copcap.com je temeljni kamen trženja, uporabniških storitev in komunikacije. Javno-zasebna partnerstva so zelo pogosta in privatni sektor je tudi prisoten pri planiranju, vodenju in upravljanju operacij. Dober primer partnerstva je tudi Medicon Valley, ki se je razvil v blagovno znamko za celotno regijo. Politična enotnost in podpora nikoli ni bila pod vprašajem glede trženja mesta. Dober primer enotnosti za skupni interes je sodelovanje s švedsko stranjo pokrajine Oresund. V letu 2003 se je København usmeril na biotehnologijo (Medicon Valley), IT, dejavnosti povezane z morjem/ pomorstvom ter na hrano oz. kulinariko.

Razvoj mestne znamke København po letu 2004

Nove študije so razkrile, da København ni imel podobe atraktivnega kraja, kjer bi se splačalo investirati oz. locirati svoje podjetje ali dejavnost. Bil je znan predvsem po vrtovih Tivoli in kot drago, socialistično, temačno, mrzlo, pravljичno in visoko obdavčeno mesto. CopCap je opravila poglobljene intervjuje s potencialnimi strankami, kot so direktorji mednarodnih korporacij in z javnimi oz. zasebnimi interesnimi skupinami. Spraševali so jih, kako in zakaj mednarodna podjetja spremenijo svojo lokacijo in kaj bi moralo narediti mesto København, da bi pritegnila ta podjetja. Ustanavljanje regionalnih sedežev podjetji je v mednarodni ekonomski klimi postal nov trend, saj se najboljša mednarodna podjetja ne omejuje na samo eno lokacijo. Ko so primerjali prednosti in ključne sposobnosti konkurenčnih metropol, kot sta Stockholm in Amsterdam, so ugotovili, da ti kraji trdijo, da imajo podobne privlačnosti: visoko izobraženo delovno silo, močne raziskovalne centre, napreden transportni sistem in dostop do skandinavskega, ruskega, severnoevropskega in baltiškega trga. Raziskava je tudi

razkrila, da Köbenhavn nujno potrebuje pravo, bolj usmerjeno in diferencirano mestno znamko. Grajenje mestne znamke je bilo načrtovano kot skupni in kontinuirani proces med CopCap, Wonderful Copenhagen, oblastjo mesta Köbenhavn, regionalnimi oblastmi, podjetji in organizacijami. Intervjuji so tudi pokazali, da so lahko lokacije, za katere se zanimajo korporacije, razdeljene na tri različne segmente. Na »offshore« destinacije, na regionalna središča ter na raziskovalno-razvojna središča (R&D).

Med preučevanjem različnih možnosti je Köbenhavn tim za razvoj mestne znamke spoznal, da je kot »offshore« destinacija celotna regija predraga. Tekmovati za regijska središča korporacij se je zdela dobra opcija, še posebno kot skandinavska baza. Za privabljanje podjetji, da bi v mestu odpirala svoja R&D, pa bi pomenilo, da ima lokacija edinstvene prednosti, specialne industrijske grozde, delovno kulturo in raziskovalno tradicijo. Ko se podjetja odločajo za lociranje svojih R&D in drugih aktivnosti, želijo lokacije, ki jim bodo s svojimi posebnimi kulturnimi lastnostmi doprinesle visoko dodano vrednost. Köbenhavn tim se je odločil, da se bo skoncentriral na zadnji tržni segment, kjer bo mesto iskalo majhne projekte s specifičnimi zahtevami s strani podjetij, ki so zainteresirana za pridobivanje izkušenj na določenih specialnih razvojnih projektih. Trženje posebnega znanja in kulturni faktorji lahko dodatno diferencirajo Köbenhavn in povečujejo konkurenčne prednosti podjetij. Na koncu se jim je zdelo pomembno, da pripeljejo v Köbenhavn regijo tiste, ki odločajo o lokaciji podjetja, saj odločitev o lokaciji podjetja ni vedno racionalna in je pogosto osnovana na vtisih, percepcijah in osebnih preferencah. Köbenhavn tim za razvoj mestne znamke se je odločil, da bo pozicioniral mesto kot lokacijo za specializirana podjetja, ki jim ob preselitvi v regijo pomaga povečati produktivnost. CopCap je izdala knjigo o trženju Köbenhavna in glavno sporočilo knjige je, da mednarodna podjetja lahko pridobijo zaradi edinstvene poslovne klime, ki ponuja tehnologijo s človeškimi vrednotami, v kombinaciji s kooperativno in zanesljivo delovno kulturo in naprednim življenjskim slogom. Ta kombinacija obljublja pametnejši način dela in privabljanje nadarjenih ljudi, kar se bo izražalo v produktivnosti svetovnega formata.

Blagovna znamka mesta Köbenhavn sestoji iz industrijskih kompetenc in funkcionalnih prednosti. Ključna ideja blagovne znamke mesta Köbenhavn je kreativni koncept za povezano in konsistentno podobo znamke, diferencialne vrednote, zgodbe interesnih skupin in diferenciacija od konkurence. Industrijske kompetence so ključne industrije in poslovni sektorji. Funkcionalne prednosti pa razložijo, kako živijo in kako družba deluje. Diferencialne vrednote kažejo, v čem se Köbenhavn razlikuje od ostalih mest, in postavljajo temelje za prihodnje aktivnosti grajenja mestne znamke.

Köbenhavn smatra svoje industrijske kompetence za korenine in temelje grajenja mestne znamke, saj dajo znamki potrebno kredibilnost. Prva industrijska prednost je specializacija v bioznanosti in okoljski tehnologiji. Medicon Valley je skupen bioznanstven grozd širše Köbenhavn regije ter južne Švedske. Medicon Valley je postal eden vodilnih igralcev na področju diabetesa, vnetji/imunologije ter raka. Hkrati se Köbenhavn trži kot »okoljska prestolnica Evrope«, saj ima regija okoljske institucije z raziskovalnimi in izobraževalnimi centri. Mesto je tudi zgradilo okolju prijazne kolesarske poti, parke z mlini na veter ter

očistilo mestno pristanišče, da je primerno za kopanje. Eden od industrijskih podpornih stebrov je tudi »dostop do vodenja uporabnikov«, saj se je vlada osredotočila na uporabniško izumljene inovacije. Podjetja s svojimi blagovnimi znamkami uporabljajo København za preizkušanje svojih novih proizvodov. Velik javni sektor se je izkazal za prednost, saj eksperimentira z izobraževalnim sistemom, zagotavlja varnost, učinkovit javni transport, skrbi za starejše, dizajnira javne stavbe. Sedaj se eksperimentalen javni sektor prodaja kot industrijski steber mestne znamke. Ena od industrijskih kompetenc je tudi danski dizajn, ki je slaven zaradi kvalitete in funkcionalnosti ter tudi zaradi podjetji kot so Lego, George Jensen, Bodum.

Funkcionalne prednosti mestne znamke Københavna so njene mehkejšje prednosti, ki so na voljo podjetjem, ko se locirajo v København regiji. Te so povezane z delovno kulturo, naprednim življenjskim slogom, odgovorno organizacijo, s specializiranimi središči znanja. København tim za razvoj mestne znamke verjame, da je za podjetja delovna kultura, ki temelji na sodelovanju, velika prednost, ker ustvarja visoko produktivne in inovativne time. Danski trg delovne sile je oboje, zelo fleksibilen in varen. København tim za razvoj mestne znamke opisuje »napredni življenjski slog«, kot so čist zrak, boljše ravnovesje med delom in zasebnim življenjem, varnejše okolje in bolj produktivno življenje. Življenje v Københavnu je opisano kot odgovorno, podjetja in javni sektor so se naučili dnevni delovnik izkoriščati kar najbolje in prinašati najboljše rezultate. Ključna ideja mestne znamke København je »redefenirana produktivnost« - »lahko imaš oboje« (»productivity redefined« - »you can have both«), kjer mesto udari z uravnoteženostjo med učinkovitostjo in kreativnostjo, okoljsko dolgoročno odgovornostjo in rastjo, visoko zmogljivostjo in veselimi zaposlenimi, mestom in morjem, dediščino in prihodnostjo, odločitvijo in debato, akademijo in profitom, delom in igro, industrijo in ekologijo, tehnologijo in stilom, kariero in otroki. Poslovna klima, ki je sočasno mehka in trda, tehnološka in humana, igriva in odgovorna, dobičkonosna in okoljska. Izbrana ideja je podprta z vrednotami mestne znamke: »pametno«, »lahko«, »vrhunsko« (»state of the art«), »timsko«. S temi štirimi vrednotami je mesto »oseba« z obrazom. Pameten način dela, preprosto poslovno okolje, København ponuja samo najboljše in demokratična pravila v timskem delu.

Mestna znamka Københavna se je osredotočila na trženje mesta kot specializiranega kraja z visoko dodano vrednostjo za selektivne vrste poslov. To pomeni jasno segmentacijo. Za uspešno implementacijo izbrane mestne znamke je tim za razvoj znamke spremenil način razvoja in trženjskega komuniciranja mesta. Tim se je odločil, da se bo preusmeril iz množičnega trga na ključno poslovodstvo, osebe s pristojnostmi in namesto pošiljanja sporočil, na prodajanje rešitev, ki so narejene po meri za potrebe strank. Ker je veliko odločitev glede lokacije podjetja naključnih, jim je ljubši dogodkovni pristop kot klasični z brošurami. Predlagana je odprta platforma, kjer imajo ljudje možnost sodelovanja. Tim pravi, da mestna znamka usmerja razvoj mesta in vpliva na aktivnosti iz realnega sveta. Akcijski plan mestne znamke sestoji iz treh kategorij idej:

- **konkretnih idej**, ki so lahko uresničene v 10 do 12 tednih s strani ene organizacije (npr. oblikovanje trženjskega materiala, paketi dobrodošlice za izseljence);

- **tekočih idej**, ki zahtevajo razvoj, investiranje in potrebujejo za uresničitev od 2 do 5 let (kot npr. pripeljati pomembne ljudi v København preko mednarodnih dogodkov kot prodajnih kanalov);
- **idej v zraku**, to so ambiciozne dolgoročne ideje, ki zahtevajo nove zmogljivosti in potrebujejo za uresničitev od 8 do 10 let (»100% zelen« bo København naredilo kot prvo zeleno mesto na svetu).

Partnerji pri grajenju mestne znamke razumejo, da København ne more več pričakovati velikih neposrednih tujih investicij in morajo zaradi tega promovirati Københavnčane, specializirano znanje, kulturo in dediščino. København mora biti specializirana regija za vse vrste industrij, ki hočejo spodbuditi svojo produktivnost, kar se izraža v dobrih proizvodih in dobrih rezultatih. Partnerji si delijo skupno ključno idejo »redefinirana produktivnost«, ki je povezana z načinom življenja, delovno etiko in socialnim modelom, ki je najbolj dragocen element diferenciacije mestne znamke. Usmerijo se na tri ključne sposobnosti: eksperimentalni javni sektor, »dostop do vodenja uporabnikov« in industrijske grozde, ki sledijo tržnim nišam, kot so bioznanost, okoljske tehnologije in dizajn. Namesto stroškovne učinkovitosti in splošnih sposobnosti ima København prednosti za mednarodno poslovno skupnost v funkcionalnih prednostih oz. človeških faktorjih, kot so napredni življenjski stil in specializirana središča znanja. Vrednote Københavnčanov so najbolj pomembno premoženje mesta. Potreba po spremembah je prepoznana: potrebno je biti bolj dovzeten, selektiven, bolje poznati ciljne ljudi in se bolj osredotočati na dogodke, kot na tiskani materiali. Tim za razvoj mestne znamke spodbuja vse partnerje, da sodelujejo pri razvoju mestne znamke in enotne vizije ter jih opozarja, da so samo na pol poti do cilja, do lepe prihodnosti. Mestna znamka København je promovirana s strani Københavnčanov. København ima mesto v prihodnosti, vsakdo je lahko Københavnčan. København sam sebe imenuje »Premier prestolnica Severne Evrope« in kot rezultat aktivnosti v preteklosti ima kar nekaj korporacij tam regionalni sedež: Exxon Mobile, Gillette, Mattel, Sony, Commerzbank, L'Oreal, AT&T, BASF (Moilanen & Rainisto, 2009, 77-94).

4 LJUBLJANA KOT MESTNA ZNAMKA

4.1. Ljubljana

Ljubljana je mozaično mesto, vsak kamenček je po svoje vabljen in vsak vogal pripoveduje svojo zgodbo. Pridih provincializma, ki se je je oklepal več stoletij, se je v začetku 90. let preteklega stoletja dokončno razblinil. Zdaj je slovenska prestolnica mesto kulture in znanja, živahne trgovine in sejemske ter diplomatske dejavnosti. Je tudi privlačno turistično mesto z reko in gradom, z ducati kulturnih hramov, z muzeji in galerijami, z barvitimi mostovi, univerzo, s tremi umetniškimi akademijami in dvajsetimi fakultetami. Tu so še Slovenska akademija znanosti in umetnosti, inštituti, kongresne in kinematografske dvorane, hoteli visokih in srednjih kategorij, odlične restavracije, parki in zelenice ... Tuji obiskovalci jo

uvrščajo med najzanimivejša turistična mesta v Evropi. Ljubljana je prijazno in miroljubno mesto, četudi z njenega grba preži zmaj. Po legendi je pošast ukrotil grški kraljevič Jazon, ko je s prijatelji argonavti in z ukradenim zlatim runom bežal iz črnomske Kolhide po Donavi, Savi in Ljubljanici proti Jadranskemu morju, pa so mu zima, močvirje in hribovje ob izviru Ljubljanice začasno preprečili nadaljnje potovanje. (Raztresen & Zorko, 2004, str. 5).

Ljubljana se uvršča med srednje velika evropska mesta (ok 300.000 prebivalcev), ohranja prijaznost manjšega kraja, hkrati pa premore vse, kar imajo velike prestolnice. V Ljubljani so ohranjeni sledovi vseh petih tisočletij njene zgodovine, med njimi zapuščina rimske Emone in staro mestno jedro s srednjeveškim gradom, baročnimi pročelji, okrašenimi portali ter vegastimi strehami. Mozaik dopolnjujejo slikoviti mostovi na reki Ljubljanici in prostran park Tivoli, ki sega v samo središče mesta. Ljubljani daje današnji videz deloma italijanski barok, deloma pa secesija, ki se odraža v slogu številnih zgradb, postavljenih po potresu leta 1895. Svojemu rojstnemu mestu je v prvi polovici 20. stoletja vtisnil močan osebni pečat tudi svetovno znani arhitekt Jože Plečnik. Mestno podobo so kasneje oblikovali njegovi učenci, zaznamovale pa so jo tudi stvaritve "novega vala" priznanih mladih slovenskih arhitektov (Osnovne informacije o Ljubljani, 2012).

Značaj Ljubljane zaznamujeta dve zelo različni potezi, ki se med seboj dopolnjujeta na posrečen in izviren način: čeprav najbolj slovi po svoji zgodovinski dediščini in tradiciji, je namreč razmeroma mlado mesto (povprečna starost prebivalcev je nekaj več kot 30 let) s sodobnim življenjskim utripom. V Ljubljano danes zahajajo znanstveniki zaradi njene univerze ter inštitutov z mednarodnim slovesom, svetovno znani umetniki zaradi živahnega ustvarjalnega duha, gospodarstveniki zaradi številnih poslovnih srečanj in sejmov ter mednarodni strokovnjaki zaradi kongresov (Osnovne informacije o Ljubljani, 2012).

Ljubljana skupaj s 25 okoliškimi občinami sestavlja regijo imenovano Osrednja Slovenija, ki jo odlikujejo tradicionalna gostoljubnost, razgibana narava, prijetna manjša mesta, gradovi, vaške cerkve z bogato umetniško zapuščino in kakovostne domače gostilne. V Osrednji Sloveniji se alpski svet srečuje s kraškim. Tako so nastale edinstvene naravne in kulturne posebnosti kot so: Ljubljansko barje, področje močvirij in šotič, znano po prazgodovinski kulturi koliščarjev, ter redkih živalskih in rastlinskih vrstah, visokogorska planota Velika planina v Kamniško-Savinjskih Alpah, z najstarejšim pastirskim naseljem v Evropi in gorskimi smučiščem, skrivnostni gozdovi Polhograjskega in Posavskega hribovja s številnimi turističnimi kmetijami, zanimive podzemne jame ter kraška polja (Ljubljana in Osrednja Slovenija, 2012).

Ljubljana je kot glavno in največje mesto Slovenije kulturno, znanstveno, administrativno in obenem tudi geografsko središče Slovenije. Na tem mestu so se skozi zgodovino prepletale različne kulture, saj je bila na križišču slovanskih, germanskih in romanskih narodov. Ljubljana je sedež centralne vlade, javne uprave in vseh vladnih ministrstev v Sloveniji ter tudi sedež slovenskega državnega zbora. Ljubljanske prometne povezave, zgoščenost industrije, znanstvene in raziskovalne institucije ter industrijska tradicija so dejavniki, ki so pripomogli k njenemu vodilnemu ekonomskemu položaju, saj Ljubljana danes proizvede

približno 25% slovenskega BDP-ja. Industrija, zlasti farmacevtska, petrokemična in živilska, ostaja najbolj pomembna gospodarska dejavnost. Druga področja vključujejo bančništvo, finance, promet, gradbeništvo, obrti, storitvene dejavnosti in turizem. Javni sektor zagotavlja delo na področju izobraževanja, kulture, zdravstva in lokalne uprave. Zlasti v zadnjih dveh desetletjih je pomembna panoga trgovina. Nekatera največja slovenska podjetja imajo sedež v Ljubljani, npr. trgovska veriga Mercator, naftna družba Petrol in telekomunikacijski ponudnik Telekom Slovenije (Ljubljana, 2011).

Ljubljana je študentsko mesto, saj kar eno sedmino celotne ljubljanske populacije predstavljajo študentje. Univerza v Ljubljani, največja slovenska in edina ljubljanska univerza, je bila ustanovljena leta 1919. Sestavlja jo 23 fakultet in 3 akademije, ima približno 64.000 študentov in 4.000 zaposlenih. Zadnji rezultati spletne raziskave Webometrics Ranking so Univerzo v Ljubljani uvrstili na visoko 81. mesto med 20.000 univerzami iz celega sveta in na 13. mesto med evropskimi univerzami (Ranking Web of World Universities, 2012).

Ljubljana je mesto kulture, je dom številnih gledališč, muzejev in galerij, ponaša pa se tudi z eno najstarejših filharmonij na svetu. Že na samem začetku 18. stoletja, leta 1701, je bila ustanovljena Academia philharmonicorum. Gre za prvo glasbeno združenje na Slovenskem, ki je načrtno razvijalo glasbeno produkcijo in bilo nosilec glasbenega baroka pri nas. Med častnimi člani so bili tudi skladatelji takšnega slovesa, kot so Joseph Haydn, Ludwig van Beethoven in Johannes Brahms, pomembni interpreti kot violinist Nicolo Paganini, v letih 1881 in 1882 pa je v njej kot dirigent, na samem začetku svoje glasbene kariere, deloval Gustav Mahler. Kultura je za Ljubljančane način življenja in mišljenja ter del vsakdana. V prestolnici se vsako leto zvrsti več kot 10.000 kulturnih prireditev, med katerimi posebej omenjamo 10 mednarodnih festivalov. Prebivalce Ljubljane in obiskovalce navdušujejo umetniki vseh zvrsti - od vrhunskih glasbenih, gledaliških in likovnih ustvarjalcev do alternativnih in avantgardnih umetnikov (O Ljubljani, 2012).

Ljubljana leži na križišču dveh evropskih koridorjev, to je V. in X. Ljubljana je v središču slovenskega cestnega omrežja, ki preko avtocestnega obroča povezuje mesto z vsemi deli države in pomembnimi mesti v okolici (Trst – Benetke; Maribor – Gradec – Dunaj; Zagreb – Beograd; Celovec – Salzburg). Kolesarski promet v Ljubljani predstavlja precejšen delež vsega prometa. Avtobusna mreža, ki jo upravlja Ljubljanski potniški promet, je trenutni najbolj uporabljana in razvita oblika javnega prevoza. Železniška postaja Ljubljana predstavlja najpomembnejše železniško križišče v državi in stoji ob povezavi Nemčije s Hrvaško, obenem pa je izhodišče za obisk Dunaja, Trsta in Budimpešte. Letališče Jožeta Pučnika leži 26 km severno od mesta in je izhodišče za številne evropske destinacije (Ljubljana, 2012).

4.1.1. Ljubljana na lestvicah najmočnejših mestnih znamk

Od dveh lestvic, ki sem ju opisal v teoretskem delu, se je Ljubljana uvrstila samo na eno, to je na Mercer lestvico kvalitete življenja. Leta 2011 je zasedla 75. mesto, leta 2010 je bila na 77. mestu, leta 2009 pa na 78. mestu. Na lestvici Ljubljana konstantno napreduje, vendar počasi in pot med npr. prvih trideset mest je še dolga. Mestna oblast tej lestvici pripisuje velik pomen in za prihodnost napoveduje izboljšanje kvalitete življenja in napredovanje na lestvici. Tjaša Ficko, podžupanja Ljubljane, v intervju za časnik Delo (Jesenšek, 2011) pojasnjuje, da se bo Ljubljana zgledovala predvsem po Dunaju.

Ljubljana pa se je pojavila na dveh zanimivih lestvicah dveh svetovno znanih medijev. Prvi je ameriška revija Forbes, ki je Ljubljano uvrstila na 5. mesto na lestvici evropskih najbolj idiličnih mest za življenje. Preberemo lahko, da je mednarodno ime za Ljubljano »mali Pariz« zaradi secesijske arhitekture, obenem pa je zaradi lege na stičišču slovanskega, germanskega in romanskega »kulturni talilni lonec« (Beckett & Olson, 2008). Drugi medij pa je svetovno znana zbirka turističnih vodičev Rough Guides, ki je Ljubljano leta 2010 uvrstil na 8. mesto na lestvici desetih najboljših poletnih mest. Ljubljano opiše kot kulturno poletno »city break« destinacijo, kjer je mogoče najti nešteto gledališč, muzejev, galerij in mednarodnih festivalov. Pravi, da ima mesto šarm Prage, vendar brez množice turistov (Top ten summer cities, 2012).

4.2. Znamka turistične destinacije

Ljubljana je dobila znamko turistične destinacije v okviru projekta »Oblikovanje blagovne znamke turistične destinacije Ljubljana«, s katero upravlja Zavod za turizem Ljubljana. Leta 2007 je na natečaju zmagala britanska agencija John Morgan Studio, ki je oblikovala nov logotip in slogan v obliki stilizirane strešice in gesla »Kjer se srečuje vsa Evropa«. Projekt je bil vreden 61.400 €, ki ga je delno financiral Zavod za turizem Ljubljana, 21.400 € pa je prišlo iz evropskih sredstev za spodbujanje razvoja turističnih destinacij. Člani komisije so svojo odločitev obrazložili, da gre za jasno in skladno rešitev, ki je po eni strani preprosta, po drugi strani pa ima visoko stopnjo zapomnljivosti in prepoznavnosti (Nova blagovna znamka Ljubljane, 2011).

Leta 2009 je ugledno priznanje »Slovenian Superbrands 2009« dobila tudi blagovna znamka Turistična destinacija Ljubljana. Izbor slovenskih Superbrands je opravil strokovni svet, sestavljen iz 53 strokovnjakov s področja marketinga, akademske sfere in medijev. Ta naziv je dobilo samo 40 blagovnih znamk med konkurenco 800 domačih in tujih blagovnih znamk (Blagovna znamka Ljubljane ena od 40 slovenskih »superbrandov«, 2011).

Logotip znamke turistične destinacije Ljubljana (logotip na Sliki 4) je v bistvu prirezana črka L, ki se lahko uporablja na več načinov, npr. kot strešica, puščica. Slika Ljubljane in logotip kot puščica, slogan pa »Naslikaj se tukaj« igra na čustveno noto. Slogan »Kjer se srečuje vsa

Evropa« pa pomeni stičišče slovanskega, germanskega in romanskega sveta, secesije, baroka, in Plečnika ter mediteranske in srednjeevropske kuhinje. Zavod za turizem Ljubljana pa postaja tudi regionalna destinacijska organizacija, kar pomeni, da sodelujejo tudi s šestnajstimi občinami v okolici Ljubljane, z zelenim zaledjem. Tako so prvotnemu logotipu, rdeči črki L, dodali v ozadju še zeleno črko L kot zeleno zaledje (logotip na Sliki 5). Na Sliki 6 pa je primer domiselne uporabe logotipa kot strešice v imenih dveh velikih Slovencev.

Slika 4: Logotip/slogan

Slika 5: Logotip z zelenim zaledjem

Slika 6: Uporaba logotipa



Vir: Logotip Ljubljana, 2011.



Vir: Logotip - zeleno zaledje, 2011.



Vir: Nova blagovna znamka, 2011.

4.3. Aktivnosti in trženjske akcije

Pregledal sem aktivnosti in trženjske akcije mesta Ljubljane, njenih prebivalcev, različnih organizacij ter podjetij za privabljanje investicij, talentov in obiskovalcev iz Slovenije in celega sveta. Dosedanje in trenutne aktivnosti in trženjske akcije bom predstavil po različnih kategorijah oz. področjih.

Aktivnosti in trženjske akcije za privabljanje kapitala

- **Strateški prostorski načrt Mestne občine** določa izhodišča, cilje in zasnovo prostorskega razvoja občine, za določitev namenske rabe zemljišč in prostorskih izvedbenih pogojev ter zasnovo gospodarske javne infrastrukture na območju Mestne občine Ljubljana (Novi prostorski načrt Ljubljane, 2012).
- **Vsakoletna sejemska predstavitev na sejmu MIPIM v francoskem Cannesu.** MIPIM je največji mednarodni sejem nepremičnin na svetu. Na tej prireditvi mesta in regije predstavijo investitorjem svoje strateško najbolj pomembne razvojne projekte. (MIPIM 2009, 2012).
- **JAPTI (Javna agencija RS za podjetništvo in tuje investicije)** je ključna razvojno implementacijska agencija za izvajanje razvojne politike na področju razvoja podjetništva in konkurenčnosti v Sloveniji ter za izvajanje programov s področja spodbujanja tujih neposrednih investicij in internacionalizacije (JAPTI -predstavitev, 2012).
- **ACER evropska agencija za energetiko.** Glavna naloga Acerja je spodbujati sodelovanje nacionalnih regulatorjev in na evropski ravni dopolnjevati naloge, ki jih izvajajo nacionalni regulatorji. Agencija ima sedež v nebotičniku TR3, kjer je ok. 80 zaposlenih iz vse Evrope (ACER, 2012).

Aktivnosti in trženjske akcije na področju turizma

- **Predstavitve na turističnih sejmih** v Berlinu, Londonu, Moskvi, kjer se Ljubljana navadno predstavlja v sodelovanju s Slovensko turistično organizacijo (STO). Zavod za turizem Ljubljana se odloča tudi za samostojne aktivnosti in trženjske akcije, na primer na destinacijah, kjer so direktne letalske povezave.
- **Uvedba mestne kartice Urbana.** Je turistična kartica, s katero si lahko obiskovalci zagotovijo vstop v glavne mestne znamenitosti (muzeje, galerije ...) in brezplačni prevoz z mestnimi avtobusi in vzpenjačo. Cilj Zavoda za turizma Ljubljana je, da z ljubljansko turistično kartico Urbana poveča prepoznavnost in povezanost turistične ponudbe in njenega trženja, hkrati pa tudi podaljšati povprečno dobo bivanja tujih turistov v Ljubljani (Ljubljana in do turistov prijazna Urbana, 2012).
- **Izboljšave v ožjem mestnem središču.** V zadnjih letih je mestno središče Ljubljane doživelo velike pozitivne premike na področju prometne politike, infrastrukture in urbane opreme. Npr. mestno središče je mestna oblast zaprla za promet, kar je dvignilo kakovost življenja, saj se je zmanjšala onesnaženost zraka, zvočna onesnaženost, spodbudila pa je tudi kulturne dogodke in interakcijo med ljudmi.

Aktivnosti in trženjske akcije za privabljanje različnih obiskovalcev in strokovnjakov

- **Razni kulturni dogodki** v mesto privabijo obiskovalce željne kulturnih doživetij, s svojo odmevnostjo pa izboljšujejo podobo Ljubljane doma in po svetu. Npr. Mahlerjev koncert, Liffe, koncert DJa Guette, za slovenske dnevne goste se organizirata prireditvi Ljubljanska vinska pot in festival Junij.
- **Športni dogodki in nastopanje ljubljanskih klubov v mednarodnih ligah.** Na primer nogometno gostovanje italijanske reprezentance na stadionu v Stožicah je primer dobrega trženjskega komuniciranja Ljubljane in Slovenije v Italiji. Podobno primeri so še Union Olimpija (Evroliga), HDD Tilia Olimpija (liga EBEL), finalna tekma Evropskega prvenstva v rokometu leta 2004, priprave nogometnega kluba Galatasaray (poročanje o Sloveniji v turških medijih).
- **Organizacija raznih dogodkov, konferenc, seminarjev, festivalov, predavanj** s strani raznih organizacij, društev, izobraževalnih ustanov, podjetij, države, ki pripeljejo v Ljubljano veliko tujcev. Npr. Conventa (sejem kongresne turizma JV Evrope, Ljubljana Forum (konferenca urbanega razvoja za JV Evropo), veliko število manjših dogodkov.
- **Nazivi različnih prestolnic** kot je UNECSO-ov naziv Svetovna prestolnica knjige, ki je Ljubljani pripadal od aprila 2010 do aprila 2011. (Svetovna prestolnica knjige 2010 – ljubljana.si, 2012). Ljubljana tudi kandidira za naziv Zelene prestolnice Evrope 2014 (Ljubljana v boj za naziv zelene prestolnice Evrope 2014, 2012).

Zdenka Šimonovič in Natalija Božič iz službe za razvojne projekte in investicije MOL pravita, da Ljubljano promovirajo kot idealno, zeleno, odprto, pametno, solidarno,

ustvarjalno, prepoznavno in vseslovensko metropolo. Pravita tudi, da so smernice prave, vendar bo potrebno postoriti še marsikaj (Čakarić, 2010, str. 11).

4.4. Vizija Ljubljane

4.4.1. Vizija Ljubljane 2025

Slovenija kljub svoji geografski raznolikosti deluje kot eno samo veliko vrtno mesto, ki je le kot celota prepoznavno na zemljevidu Evrope. Tudi Ljubljana lahko le kot vseslovenska metropola predstavlja Slovenijo in je konkurenčna drugim glavnim mestom. Z lego na križišču dveh evropskih prometnih koridorjev, z železniškim vozliščem in bližino pristanišča v Kopru ter mednarodnim letališčem Brnik ima Ljubljana vse pogoje, da postane središče metropolitanskega evropskega razvojnega področja. Ljubljana je mesto, ki naj tudi s svojimi finančnimi, logističnimi, kulturnimi in raziskovalnimi potenciali odločneje prispeva k razvoju makroregije, ki povezuje Srednjo Evropo z Balkanom in Alpe z Jadranom. Prof. Janez Koželj pravi, da so se v »Viziji Ljubljana 2025« izoblikovale vodilne teme in glavne usmeritve na podlagi splošnih vrednot, ki naj bi jih mesto zasledovalo v svojem dolgoročnem razvoju. Te usmeritve lahko mesto uresniči iz svojih absolutno konkurenčnih prednosti in na njih oblikuje svojo blagovno znamko (Vizija Ljubljane 2025, 2012).

Ljubljana bo vseslovenska metropola

Mesto bo ponujalo visoko kvaliteto bivanja, zagotavljalo varnost in strpnost do drugačnosti, saj bo ob odprtosti za naložbenike in strokovnjake iz vsega sveta dobivalo svetovljanski značaj in sodobno podobo. Iz specifične lege na stičišču slovanskega, romanskega in germanskega sveta bo Ljubljana črpala svojo kulturno raznolikost in gradila edinstveno identiteto, hkrati pa bo postala talilnica Slovencev in novih priseljencev. Migracijska regija mesta, ki zavzema danes 650.000 prebivalcev, bo dosegla velikost metropolitanske regije. Mesto se bo gradilo ob vpadnicah z zmogljivim javnim prometom. Nadaljnja poselitev v regiji bo praviloma vezana na železnico, ki bo skupaj z novim potniškim centrom Ljubljana in logističnim prometnim terminalom služila za potrebe javnega in tovornega prometa celotne evropske makroregije. Glavna naloga uspešnega mesta bo učinkovito gospodarjenje s svojim prostorom, gradnji tehnoloških in krajinskih parkov ter objektov za oskrbo z obnovljivimi viri energije za zdravo in varno mesto (Vizija Ljubljane 2025, 2012).

Ljubljana bo idealno mesto

Ljubljana bo ostala privlačno mesto v zelenju, ki bo obvladljivo in udobno, pripadalo pa bo predvsem svojim prebivalcem. Zgodovinsko mesto se bo varovalo in prenavljalo za nove potrebe, medtem ko se bo v sodobnem mestu spodbujalo spremembe in novosti. V prenovljeno mestno jedro in ožje mestno središče se bodo doselili mladi in aktivni prebivalci. Mestne vpadnice bodo preoblikovane v mestne avenije, celovito preurejeno nabrežje

Ljubljance bo z novimi mostovi, brvmi in splavi razširilo glavni javni prostor mesta in ga približalo vodnemu elementu. Obstoječe rekreacijske poti se bodo razširile z dodatno ponudbo in se podaljšale do turističnih in kolesarskih poti v zaledju mesta in na podeželju. Gradila se bodo stanovanjska naselja z razpršeno in mešeno dejavnostjo, kar bo dvignilo kvaliteto vsakdanjega življenja ter zmanjšalo promet in onesnaževanje. Gradila se bodo tudi arhitekturno inovativna naselja za priseljence iz tujine, za socialno najbolj ogrožene prebivalce in mreža oskrbovanih stanovanj in dnevnih centrov za upokojujence (Vizija Ljubljane 2025. Glasilo mestne občine Ljubljana, 2007, str. 21).

Ljubljana bo sonaravno mesto

Mesto bo zadržalo zvezdasto obliko poselitve z vmesnimi zelenimi klini in prezračevalnimi preduhi, nova strnjena zazidava pa bo zapolnjevala prostor znotraj obroča mestne avtoceste. S prenovno parkov, zelenih in rekreacijskih površin v mestnem središču se bo z novimi zelenimi potezami povezal krajinski sistem mesta in regije. Uredil se bo javni promet z novimi avtobusi na vodik, povečala se bo mreža kolesarskih stez, razširila se bodo območja za pešce. Narava v okolici Ljubljane se bo varovala. Kmetije v zaledju mesta se bodo še naprej preusmerjale v sonaravno kmetovanje, z vzdrževanjem in varovanjem kulturne in naravne krajine. Krajinski park Barje bo ponujal alternativne oblike eko- in bioturizma. Novi programi razvoja podeželja in prenove vasi bodo spodbujali razne oblike sožitja med mestom in podeželjem v regiji (Vizija Ljubljane 2025, 2012).

4.4.2. Vizija razvoja turizma turistične destinacije Ljubljana

Ljubljana do leta 2013 postane prepoznavna, razvita in privlačna evropska mestna turistična destinacija, z jasno oblikovano identiteto. Idealna za poslovna, politična in kulturna srečanja, za srednje velike in večje kongrese in dogodke ter za kratek mestni oddih. Kot gospodarsko, politično, kulturno in univerzitetno središče Slovenije in glede na svojo osrednjo geografsko pozicijo predstavlja Ljubljana izhodišče na krožnih potovanjih za odkrivanje Slovenije in bližnjih evropskih znamenitosti. Turistični razvoj sledi načelom trajnosti. Prebivalcem omogoča kakovostno bivanje, ustvarja dodatne možnosti za zaposlovanje in podjetniško delovanje ter predstavlja generator razvoja mesta in njegove vse večje mednarodne razpoznavnosti. Ljubljana postane destinacija z vsemi značilnostmi, kot jih ima vsaka sodobna, razvita in konkurenčna evropska mestna destinacija, ki je uspela ohraniti prijazno in sproščeno vzdušje manjšega mesta. Ljubljana postane doživljajsko raznolika in bogata turistična destinacija – s tesnim stikom zelenega zaledja, zdravega okolja in širše regije. Njen značaj pomembno sooblikujejo njeni prebivalci, ki v njej živijo kakovostno, jo imajo radi in jo z veseljem in ponosom razkažejo obiskovalcem in turistom (Zavod za turizem Ljubljana, 2006, str. 16-17).

5 ANALIZA POGLOBLJENIH INTERVJUJEV O ZAZNAVANJU MESTNE ZNAMKE IN MESTA LJUBLJANA

5.1. Osnovna raziskovalna metoda

S pomočjo kvalitativne raziskave želim poiskati dosedanje aktivnosti Ljubljane na področju oblikovanja znamke mesta. Odločil sem se za uporabo individualnih intervjujev z deležniki Ljubljane. Intervjuvance sem razdelil v dve skupini. V prvi skupini so Slovenci, zaposleni v Ljubljani. Ti so Zoran Janković (župan MOL), Petra Stušek (predstavnica odnosov z javnostmi na Zavodu za turizem Ljubljana), doc. dr. Ljubica Knežević Cvelbar (docentka na Ekonomski fakulteti Ljubljana), asist. mag. Kir Kuščer (asistent na Ekonomski fakulteti Ljubljana), Miha Erjavec (diplomiran politolog). V drugi skupini pa so tuji, ki živijo in delajo ali študirajo v Ljubljani oz. so živeli, delali ali študirali pred kratkim. Ti so: Rebecca Ehalt (grafična oblikovalka iz ZDA), Jyrki Rehumaki (podjetnik s Finske), Michaela Seybold (Erasmus študentka v Ljubljani iz Nemčije), Vilte Banelyte (Erasmus študentka v Ljubljani iz Litve), Koray Simsek (praktikant iz Istanbula, Turčija).

Intervjuje sem izvedel v juliju in avgustu 2011 osebno ali prek Skypa (v Prilogi 3 in 4). Intervju je sestavljen iz trinajstih vprašanj odprtega tipa, ki so nestrukturirani, saj so deležniki nanje odgovarjali povsem poljubno in s svojimi besedami. Vprašalnik za Slovence in vprašalnik za tujce se v nekaterih vprašanjih razlikujeta. Vprašanja se nanašajo na poznavanje dosedanjih aktivnosti Ljubljane pri oblikovanju mestne znamke, o njihovih izkušnjah z Ljubljano in njeno podobo. Ta vprašanja mi pomagajo pri primerjavi teorije o grajenju in upravljanju mestnih znamk z dejanskim stanjem blagovne znamke mesta Ljubljane. Podatki pridobljeni z intervjuji so mi pomagali pri analizi SWOT.

Iz odgovorom pridobljenih v globinskih intervjujih lahko povzamem, da so si deležniki Ljubljane enotni v tem, da je Ljubljana prijetno mesto za življenje s posebno atmosfero v starem mestnem jedru in očarljivo reko in njenimi nabrežji. Največji minus pri privabljanju investicij, talentov in obiskovalcev pa ima po njihovem mnenju preslaba prepoznavnost Ljubljane po svetu in šibka podoba pred obiskom, saj večina od vprašanih meni, da Ljubljana nima mestne znamke, ki bi strateško in na dolgi rok usmerjala razvoj mesta. Grajenje mestne znamke se velikokrat enači z oblikovanjem logotipa in slogana oz. kar z mestnim grbom. Vsi pa se strinjajo, da se v mestu pod novo oblastjo dogajajo pozitivne infrastrukturne spremembe, ki pozitivno vplivajo na življenje v mestu in s tem izboljšujejo podobo mesta doma in v tujini.

5.2. Analiza SWOT

Analiza SWOT pomeni celovito ovrednotenje prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti za mesto Ljubljana. Analizira notranje okolje (analiza prednosti/slabosti) in zunanje okolje (analiza priložnosti/nevarnosti), kar pomeni, da spremlja silnice makrookolja (demografsko-

ekonomske, naravne, tehnološke, politično–pravne in družbeno-kulturne) in deležnike mikrookolja (javna infrastruktura, kulturna ponudba itd.). Namen iskanja in ovrednotenja vseh teh spremenljivk okolja je poiskati in izkoristiti nove tržne priložnosti. Viri za analizo SWOT so poglobljeni intervjuji in Strateški razvojni in trženjski načrt turistične destinacije Ljubljana za obdobje 2007 – 2012.

<p>PREDNOSTI:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● lega (osrednja Slovenija, Srednja Evropa, na križišču V. in X. evropskega prometnega koridorja, bližina Alp, bližina Mediterana); ● koncentracija institucij, podjetji, organizacij (Ljubljana je kot glavno mesto države članice EU vpeta v mednarodne tokove); ● moderna prestolnica z dobro razvito infrastrukturo in aktivnim poslovnim, kulturnim in političnim življenjem; ● močan javni sektor; ● bogata kulturna in zgodovinska dediščina; ● šarm starega mestnega jedra, Ljubljanice in življenja ob njej (kultura pitja kave, sproščena atmosfera); ● čisto, urejeno, varno mesto; ● zeleno mesto – veliko zelenih površin, parkov; ● ravno prav veliko, kompaktno, dinamično, mesto (obvladljivo, ni izgube časa na velikih razdaljah, možnost transporta s kolesom); ● za mesto te velikosti ima zelo raznovrstno ponudbo (npr. velika ponudba storitev, trgovin, restavracij, nočnega življenja, gledaliških predstav, koncertov, športne infrastrukture ...); ● živahno dogajanje na mestnih trgih, nabrežjih Ljubljanice, parkih; ● veliko različnih dogodkov (kultura, šport, izobraževanje, zabava ...); ● nov prostorski načrt; ● prijazno mesto do družin; ● pitna voda iz vodovodnega omrežja, ● zaprto mestno središče za motorni promet; ● univerzitetno središče Slovenije (študentsko mesto, kar ji daje mladostni utrip); ● zgodovina (danes vez med Zahodno Evropo in Balkanom, poznavanje trga bivše Jugoslavije); ● ekonomska moč (25% slovenskega BDP, kar pomeni več priložnosti, več služb); ● edinstvenost neposredne bližine in povezanosti mesta z zelenim delom podeželja (možnost dnevnih izletov); ● multikulturno mesto; ● izobraženo prebivalstvo (prebivalci Ljubljane npr. dobro govorijo angleško). 	<p>SLABOSTI:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● promet, parkirišča; ● visoke cene nepremičnin; ● slaba prepoznavnost na globalnem trgu, ● onesnaženost zraka (zaradi lege v kotlini, izpušnih plinov avtomobilov ter iz različnih industrijskih objektov, npr. toplarna); ● premajhna proaktivnost podjetij (posledica je malo zapoznel razvoj samega poslovanja v Ljubljani); ● slabo urejena kolesarska infrastruktura; ● slabe taksi storitve; ● majhnost mesta (manjši trg, manjša raznolikost ponudbe); ● počasen mestni javni transport (brez nočnih avtobusov); ● majhno letališče (malo nizkocenovnih in rednih povezav); ● počasen javni transport do ostalih krajev v Sloveniji; ● drage cene prenočišč (butična destinacija); ● pomanjkanje nočnega življenja (še posebno za 30+); ● mrtvilo ob koncu tedna (predvsem v zimskem času, ko ni turistov); ● nejasno oblikovana identiteta mesta.
---	--

Ljubljana ima zaradi zgodovine in geografske lege izjemne prednosti za nadaljnji razvoj, saj leži na stičišču med Zahodno Evropo in Vzhodno Evropo, na križišču V. in X. evropskega prometnega koridorja, v bližini пристanišča Koper. Mešanje poslovne kulture Srednje Evrope in Balkana je prednost, ki bi lahko mesto postavila med vodilna in najpomembnejša mesta v regiji kot povezava med tema deloma Evrope. Živahen šarm mestnega središča, velika količina zelenih površin in zeleno zaledje/podeželje pa zagotavlja visoko stopnjo kvalitete življenja, kar je eden od pomembnih faktorjev, ko se multinacionalke odločajo za lociranje svojih regijskih središč.

Zaradi svoje velikosti in »mladosti« kot prestolnica EU države je v svetu slabo prepoznavna. Nima izoblikovane identitete, mestne znamke, ki bi mesto diferencirala in ga naredila bolj prepoznavnega. Velika slabost mesta je promet. Še posebno bi bilo potrebno pospešiti razvoj in učinkovitost mestnega javnega transporta in posodobiti povezave javnega transporta z ostalo Slovenijo. Ob hitrih vlakovnih povezavah bi lahko, iz zornega kota velikih metropol in v smislu potovalnih navad, govorili o velikem delu Slovenije kot delu ljubljanske metropolitanske regije (npr. pol ure z vlakom do Jesenic, do Kopra, Novega mesta).

<p>PRILOŽNOSTI:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● razvoj turizma, saj je kriza na tem področju v Ljubljani v zatonu (čarterški poleti iz Kitajske, Indije, nove priložnosti na tradicionalnih trgih zaradi krize na Bližnjem vzhodu in Severni Afriki); ● priložnosti v »city break" turizmu in poslovnem turizmu (gradnja novih hotelov – BTC hotel); ● privabljanje kapitala v mesto za odpiranje novih delovnih mest; ● tuji študenti v Ljubljani (izmenjava idej, navezovanje stikov za mednarodno sodelovanje v prihodnosti); ● oblikovanje močne blagovne znamke, ki bi strateško in dolgoročno usmerjala razvoj mesta (diferenciacij od konkurence, specializirana ponudba); ● povezovanje v regiji (ljubljska metropolitanska regija, donavska strategija, regija Alpe-Jadran); ● podjetniške priložnosti za bolj raznoliko ponudbo storitev in trgovin; ● odprte trgovine v nedeljo (več obiskovalcev v mestnem središču); ● večja internacionalizacija mesta (kulturna raznovrstnost, nove ideje); ● razvoj dogodkov mednarodnega značaja; ● nove letalske povezave; ● odpiranje in oblikovanje bolj prijaznega okolja za nove, tuje investitorje; ● novi močni strateški partnerji; ● usmeritev v specializirano ponudbo; ● logističen center; ● kombinacija mesta kulture in zelene (eko) prestolnice. 	<p>NEVARNOSTI:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● recesija na državni in svetovni ravni; ● odločitev velikih investitorjev, da gredo v druge države in da obidejo Slovenijo in s tem tudi Ljubljano; ● način upravljanja mesta za uspešno privabljanje kapitala v mesto v prihodnosti; ● odhod mladih v tujino, ● preselitev mladih v druge predele Slovenije (zaradi previsokih cen nepremičnin si ne morejo ustvariti življenja); ● da slovenska politika ne bo razumela pomena vloge prestolnice v novo nastajajočem evropskem prostoru in bo sredstva usmerjala predvsem v manj razvita območja; ● izguba prednosti proti drugim cenejšim vzhodnoevropskim destinacijam (konkurenčna mesta nam lahko prevzamejo velik tržni delež pri obisku); ● zaradi rasti in centralizacije mesto lahko izgubi svoj šarm; ● rasna nestrpnost (da se tujci, ki bi prišli živeti in delati v Ljubljano, ne bi počutili sprejete in varne).
--	--

Veliko je novih priložnosti v turizmu z odpiranjem novih trgov in s trendom zanimanja za nove vzhodnoevropske prestolnice. Priložnost je tudi v večji internacionalizaciji mesta, npr. preko tujih študentov, povezovanjem v makroregije in čezmejnem sodelovanjem, z novimi letalskimi povezavami. Vse to spodbuja tudi EU, saj to povečuje kroženje idej, znanja, projektov, poslovnih priložnosti, blaginje prebivalstva. Ljubljana pa ima tudi velik potencial, da se razvije v tako imenovano zeleno (eko) prestolnico, saj je že danes mesto z veliko zelenimi površinami, urejenimi rečnimi nabrežji, pitno vodo in zelenim zaledjem.

Največja nevarnost za nadaljnji razvoj mesta je nadaljevanje recesije v Evropi in tudi v svetu. Nekateri projekti, ki so bili načrtovani pred krizo in bi morali biti dokončani že pred leti, se še vedno niso začeli uresničevati (npr. Potniški center Emonika). Zaradi krize v Sloveniji in počasnem odzivanju države na le-to, pa je nevarnost tudi, da gredo veliki investitorji v druge države in obidejo Slovenijo in obenem tudi Ljubljano. Nevarnost je tudi, da slovenska politika ne bo razumela pomena vloge Ljubljane kot prestolnice in bo sredstva namenjala predvsem za manj razvita območja.

5.2.1. Strateška področja

Intervjuvance sem spraševal, na katera strateška področja bi se Ljubljana morala usmeriti na dolgi rok. Ta strateška področja so lahko v Ljubljani že zelo dobro razvita, lahko pa se vidi samo njihov potencial:

- univerzitetno središče (npr. Ekonomska fakulteta ima dve mednarodni akreditaciji – EQUIS, AACSB, veliko inštitutov),
- športno mesto (športni park Stožice, blagovna znamka Olimpija, športni turizem, športne akademije, priprave tujih moštev, rekreativne površine),
- zeleno mesto (kolesarsko mesto, ekološko mesto, zelene tehnologije),
- kultura (na tem področju je že danes zelo močna),
- turizem (poslovni, kongresni),
- visoka tehnologija, IT (Tehnološki park),
- trgovina, nakupovanje (BTC),
- logistika (na presečišču V. in X. koridorja),
- regionalni sedež mednarodnih podjetji (center Evrope, vez med Srednjo Evropo in Balkanom),
- farmacevtska industrija (Lek),
- prehrambna industrija.

5.3. Mestna znamka

Večina intervjuvance meni, da Ljubljana nima mestne znamke, ki bi dolgoročno in strateško usmerjala razvoj mesta oz. je ne poznajo, a se strinjajo, da bi bilo za mesto dobro, da bi takšno

mestno znamko zgradilo. Tuj podjetnik v Sloveniji pravi, da je za mesto take velikosti nujno, da se v nečem specializira, saj ne more biti dobro na vseh področjih. Na Ekonomski fakulteti pa opozarjajo, da bi iz trženjskega vidika tako znamko težko kar uvedli oz. se je spomnili, saj se mora taka znamka ustvariti iz neke dejavnosti mesta oz. mora mesto samo generirati tako znamko. Strinjajo pa se, da ne obstaja mestna znamka, ki bi npr. kazala na visoko kakovost življenja v Ljubljani. Na vprašanje o obstoju mestne znamke pa na MOL kratko in jedrnato odgovarja, da obstaja. Vsi intervjuvanci se strinjajo, da so glavna konkurenca Ljubljane bližnja mesta, kot so Salzburg, Gradec, Trst, Zagreb in vzhodnoevropska mesta, ki imajo tudi bogato zgodovino (Praga, Bratislava, Budimpešta, Wrocław).

Marta Kos Marko pozdravlja vizijo mesta, ki se želi postaviti ob bok svetovnim prestolnicam. Za doseg te vizije pa mora mesto postati bolj prepoznavno in tega se mora mestna oblast lotiti sistematično, npr. s privabljanjem znanih osebnosti, organizacijo dogodkov, ki bodo zanimivi za svetovne medije. Nič ti ne pomaga, če imaš najlepše in najboljše mesto na svetu, če pa zanj nihče ne ve. Igor Arih pravi, da se mora mesto na prezasičeni komunikacijski fronti postaviti s svojo »enkratnostjo«. Mesta lahko iz anonimnosti stopijo s pomočjo šokantne in vrhunske arhitekture, kot je Guggenheimov muzej v Bilbao, saj je ta v nasprotju s športnimi, političnimi in kulturnimi dogodki stalna. Marta Kos Marko trdi, da bo Ljubljana naredila največ, če bo izpostavila nekaj, kar bo tipično samo zanjo, drugi pa tega ne bodo imeli. Ljubljana se lahko zgleduje po drugih mestih in se od njih uči, a hkrati mora postati in biti nekaj posebnega (Zrimšek Ujčič, 2010, str. 7).

Dober glas še lahko seže v deveto vas, ne škodi pa, če ga vanjo preusmerimo premišljeno in z ličnim ovitkom izdelka poudarimo ustrezno blagovno znamko. To ne velja le za kokakolo, Gorenje, Baracka Obama, temveč tudi za Ljubljano, pravi Jeremy Hildreth, avtor raziskave European city brand barometer, ki meri moč znamk posameznih evropskih mest. Vprašanje je, ali je Ljubljana iz devete vasi videti vznemirljiva kot polet z akrobatskim letalom ali monotona kot deževno novembrsko jutro. Na Zahodu imajo o Ljubljani razmeroma dobro mnenje, čeprav sploh ne vemo, zakaj. Wally Olins, direktor Saffron brand consultants, pa dodaja, da Ljubljano poznajo v soseščini npr. na Hrvaškem, Srbiji, Avstriji, vendar drugod ni prepoznavna in je zato pred težko nalogo, saj mora poskrbeti, da se bo trdneje zasidrila v zavesti ostalih Evropejcev (Čakarić, 2010, str. 11).

5.4. Podoba Ljubljane

V raziskavi Slovenske turistične organizacije in Zavoda za turizem Ljubljane (STO & ZTL, 2004, str. 3) večina tujih turistov meni, da je Ljubljana skorajda idealno mesto za obisk, saj je varno in ima dovolj dobrih restavracij, prebivalci Ljubljane pa se jim zdijo gostoljubni. Cene se jim zdijo zmerne, kulturni utrip bogat, veseli pa jih tudi, da mesto ni preveč obljudeno in je zlahka prehodno, kar olajša ogled znamenitosti. Povprečna ocena Ljubljane v anketi je 8, odlični oceni – 9 in 10 – pa je dalo kar 30 odstotkov anketirancev.

Tujci pred prihodom Ljubljane večinoma ne poznajo oz. so o njej slišali od prijateljev, znancev ali pa so se pred prihodom informirali na internetu in vedo, da je relativno majhna in obvladljiva peš. Vsi intervjuvanci se strinjajo, da ima večina tujcev pred prihodom šibko podobo o Ljubljani. Tujka na delu v Sloveniji v intervjuju razlaga, da je pred prihodom v Ljubljano šla k frizerju, saj ni vedela, če bo možno tukaj najti dobrega frizerja. Erasmus študentka v Ljubljani pa pravi, da je pred prihodom mislila, da je veliko bolj sivo komunistično mesto. Vsi intervjuvanci iz Slovenije navajajo, da iz lastnih izkušenj vedo, da so tujci ob prihodu večinoma pozitivno presenečeni oz. navdušeni. Na MOL to vejo iz lastnih izkušenj, saj jim na raznih srečanjih tujci obljublajo, da so dobili nove promotorje Ljubljane. Zaposlena v turističnem sektorju v Ljubljani pa to trdi zaradi povratnih informacij turistov, ki obišejo TIC (turistično informacijske centre), ali preko anket. Pedagog na Ekonomski fakulteti navaja, da so njegovi Erasmus študenti navdušeni nad Ljubljano. Tujka, ki živi v Ljubljani, pa pravi, da ljubi staro mesto z gradom in reko pod njim, kar se ji zdi tipično evropsko.

Tujim intervjuvancem se zdi Ljubljana primerno mesto za življenje, saj je urejena, čista, organizirana in zelena, presenetilo jih je pa, da toliko ljudi govori angleško in tudi nemško, kar tujcem olajša bivanje. Ljubljana se jim zdi ravno prav velika, saj ima kljub svoji relativni majhnosti vse, kar imajo velike metropole. Navdušeni so tudi nad lokacijo v osrčju Evrope, kar pomeni dobro izhodišče za potovanja ali poslovanje. Vsi intervjuvani tujci so izjavili, da bi lahko živeli v Ljubljani daljše časovno obdobje (več kot 2 leti). O Ljubljančankah in Ljubljančanah si mislijo, da so internacionalni, odprtega duha, pripravljeni priskočiti na pomoč, na začetku zadržani, a kasneje prijetni, da se radi zabavajo.

5.4.1. Tuji mediji o Ljubljani

Vsi članki o Ljubljani pišejo pozitivno oz. so avtorji člankov nad vidnim navdušeni. Opisujejo jo kot idilično malo butično prestolnico, skriti dragulj s posebno atmosfero, kjer je mogoče veliko videti in odkriti. Navdušujejo se nad arhitekturo starega mesta in Plečnikovimi mojstrovini. Očara jih sproščen način življenja ob Ljubljanici in pogled z gradu na zasnežene gore v ozadju. Poročajo o modnih Slovencih, mladostnemu utripu mesta, o kulturnih dogajanju in butičnih trgovnicah in galerijah v starem mestu. Ne pozabijo omeniti dobre hrane, mešanico sredozemskega in srednjeevropskega stila, ter odličnega slovenskega vina in piva, ki ju je mogoče dobiti po ugodnih cenah. Nekateri jo primerjajo s Parizom zaradi arhitekturnega stila secesije, drugi s Prago zaradi šarma starega dela mesta, nekateri celo z Amsterdamom zaradi kanalov in množice kolesarjev. Omenjajo tudi varnost mesta, saj avtor enega od člankov celo pravi, da v letu 2008 ni bilo v Ljubljani nobenega umora, ustreljen pa je bil en naboj iz policijske pištole in še to kot opozorilo v zrak. (Turistični vodnik po Ljubljani, 2012; Ljubljana, the unknown capital, 2012; Scott, 2009).

Novinar avstralskega časopisa The Age David Whitley (Whitley, 2009) pa je bil do Ljubljane bolj kritičen. Že takoj na začetku pravi, da je Ljubljana ekscentrična, saj so ga zmotili smešno oblečeni ljudje na nabrežju Ljubljanice, ki naj bi po mestu hodili samo zato, ker se želijo

pokazati v javnosti. Razmišlja, da je to mogoče zaradi poletnih festivalov ter glasbenikov in žonglerjev na vogalih ulic, vendar sumi, da je tak stil oblačenja nekaj običajnega. Tudi samo ime mesta se mu zdi težko, saj meni, da bi v namizni igri Scrabble dobil veliko število točk, če bi že znal ime pravilno črkovati. Všeč mu je dejstvo, da v Ljubljani ni pijanih Zahodnjakov, ki priletijo na poceni zabavo, kot se je to zgodilo drugim vzhodnoevropskim prestolnicam, npr. Pragi, Bratislavi, Talinu in Rigi. To pripisuje dejstvu, da Ljubljana ni tako poceni, hkrati pa je ljubljansko letališče slabo povezano z nizkocenovniki. Opisuje, da je vso dogajanje skoncentrirano ob Ljubljani, kjer se v barih ljudje prerekajo za stole. Tudi park Tivoli se mu zdi preveč natlačen, kjer na njegovem robu lahko najdemo na svetu eno najbolj čudnih galerij, to je Moderna galerija. Zunanost galerije mu poraja mešane občutke, a doda, da je k sreči v planu prenova razstavnega prostora, saj zdaj tam ni nič zanimivega. Najbolj očarljivo se mu še zdi črno pobarvan zid z luknjo v sredini. Ko pogledaš skozi, vidiš večbarvne palčke, ki se ti smeji v obraz. Zaključuje, da je to prav v stilu Ljubljane.

6 UGOTOVITVE IN PRIPOROČILA

6.1. Ugotovitve in priporočila o mestni znamki

Znamka turistične destinacije

Po pregledu literature, sekundarnih virov in poglobljenih intervjujev lahko rečem, da je vsekakor nujno, da ima Ljubljana lokalno turistično organizacijo in pod njenim okriljem blagovno znamko v turistične namene, ki skrbi za trženjsko komuniciranje mesta, privabljanje turistov in njihovo dobro počutje, vendar to ni dovolj. Znamko turistične destinacije Ljubljana se pogosto enači oz. zamenjuje z mestno znamko. Zamenjujejo jo tudi profesorji, novinarji, mestna oblast. To ni mestna znamka, ki bi pokrivala vsa področja mesta Ljubljana. To je turistična znamka, ki je ustvarjena zgolj za namene turistične dejavnosti (namenjena točno določeni ciljni skupini in to so turisti). Ta znamka je med prebivalci Ljubljane slabo prepoznavna, tako logotip kot slogan.

Med intervjuvanci je samo ena oseba poznala slogan in tudi, ko sem ostalim ponudil, da naj ga izberejo med tremi možnostmi, ga ni nihče prepoznal. Logotip je bolj prepoznan, vendar so ga od desetih intervjuvancev takoj prepoznali le štirje. Na Zavodu za turizem Ljubljana pravijo, da je logotip med prebivalci Ljubljane vedno bolj prepoznaven, npr. kot strešica, vendar se z njim ne poistovetijo in se tudi ne ukvarjajo, kaj pomeni. Dodajajo pa, da je pri tujcih pomembno, da je enostaven, zapomljiv, konstanten, da ko ga zagledajo, vedo, da gre za Ljubljano. Na ekonomski fakulteti pa so mnenja, da logotip in slogan nista dovolj prepoznavna zaradi preslabega trženjskega komuniciranja, a da to ni ključna stvar v samem razvoju, saj je danes brez velikih investicij v samo trženjsko komuniciranje logotipa in slogana težko doseči večjo prepoznavnost. Bolj pomembno je, da je spletna stran Turizem Ljubljana optimizirana v smislu, da kdorkoli kaj brska v povezavi z Ljubljano, se mu ta pojavi med prvimi tremi zadetki.

Zavod za turizem zelo uspešno vodi turistično destinacijo Ljubljana, o čemer pričajo tudi izvrstni rezultati v zadnjih letih, saj se Ljubljana uvršča med prve tri evropske prestolnice po rasti turističnih nočitev v zadnjih petih letih, po rasti števila posteljnih zmogljivosti v turističnih nastanitvenih objektih pa Ljubljana celo vodi (Spodbudne številke za ljubljanski turizem – siol.net, 2012). To je verjetno rezultat več dejavnikov, od uspešnega managementa destinacije, trženjskega komuniciranja v tujini, organizacije velikega števila raznovrstnih dogodkov, prenove mestnega jedra in tudi rasti turistov na nacionalni ravni oz. rasti turistične industrije globalno. A kljub vsemu znamka turistične destinacije ne deluje dovolj povezovalno, da bi kot dežnik pod svoje okrilje vzela čim večje število zainteresiranih interesnih skupin, kot so hoteli, restavracije, ponudniki turističnih storitev, trgovine oz. nakupovalne ulice, ki bi enotno soustvarjali znamko turistične destinacije Ljubljana in se z njo poistovetili. Na dolgi rok bi to pomenilo celovitost Ljubljane kot turističnega proizvoda, lažje uresničevanje strategije razvoja in večji nadzor nad izpolnjevanjem danih obljub, kar je tudi pogoj, da se podoba mesta in prepoznavnost še izboljšata.

Na področju predstavljanja Ljubljane skozi simbole obstaja določena zmeda, saj poznamo logotip, grb in še nekatere druge znake, tako da ni enotnosti oz. enotnega predstavljanja Ljubljane s strani vseh interesnih skupin. Večini intervjuvancev se zdi zmaj najbolj prepoznaven simbol mesta in meni, da bi bilo najboljšo, da bi se ta uporabljal tudi kot logotip Ljubljane.

Mestna znamka prihodnosti

Ljubljana se je skozi zgodovino vseskozi razvijala in je pridobivala na svoji moči in ugledu. Ob osamosvojitvi Slovenije pa je postalo glavno mesto države, kar je njeno moč in ugled še povečalo. Danes je moderna prestolnica države članice EU, zaradi česar tekmuje za investicije, talente in obiskovalce z mesti na enotnem evropskem trgu in z mesti iz celega sveta. Da pa bo v tej tekmi bolj konkurenčna, bo morala jasno opredeliti identiteto mesta, zgraditi blagovno znamko in s tem izboljšati podobo mesta v tujini.

To kaže na to, da se mestna oblast ne zaveda, kaj pomeni mestna znamka, ki se pojavlja v teoriji, in jo enači z oblikovanjem slogana, logotipa ali trženjskim komuniciranjem. O nezavedanju mestnih oblasti o pomenu mestne znamke, kot enem ključnih problemov, opozarja tudi literatura, kar pa je razumljivo, saj je teorija o mestnih znamkah, na podlagi teorije o korporacijskih znamkah, dokaj nova. Ljubljana bi se morala diferencirati nasproti drugim evropskim prestolnicam in poudariti svoj šarm, posebno atmosfero, o kateri vsi intervjuvanci govorijo, hkrati pa določiti svoja strateška področja, ki jih bo razvijala, jih podpirala in se z njimi zaznamovala. Le tako bo lahko na dolgi rok dosegla večjo prepoznavnost in pozitivne percepcije.

Najboljše bi bilo, da bi na določenem področju postala najboljša, inovativna, zgled ostalim mestom. Seveda to lahko dosežejo le prebivalci mesta sami s svojimi idejami in delom, vendar mora mestna oblast to spodbujati, organizirati, povezovati in komunicirati, saj ne moreš graditi blagovne znamke brez resnične vsebine v ozadju. Če želi neko mesto postati

npr. mesto kulture, mora graditi infrastrukturo, poenostaviti zakonodajo, spodbujati imigracije umetnikov, finančno podpreti projekte. Dober primer za to so mestna brezplačna stanovanja za umetnike. København se npr. predstavlja kot zelena prestolnica in to vsakič znova potrjuje, saj lahko tudi v slovenskih medijih zasledimo o trendu grajenja parkov v tem mestu, t. i. »zelenih oazah« na strehah stanovanjskih blokov. Ljubljana bo imela pravo mestno znamko takrat, ko bodo prebivalci, organizacije in podjetja sodelovali pri ustvarjanju le-te, se bodo z njo poistovetili, jo živeli ter postali ambasadorji mesta v tujini, mestna oblast pa bo to samo koordinirala in skrbela za njeno pravilno uporabo. To je skupni izziv, saj zahteva strast, predanost, inovativnost, toda najbolj pomembno je sodelovanje na vseh nivojih, da se zagotovi obnašanje v skladu z blagovno znamko.

6.2. Ugotovitve in priporočila o aktivnostih in trženjskih akcijah

Aktivnosti in trženjske akcije za privabljanje kapitala v mesto privabljajo investitorje, podjetja, katerih cilj je dobiček, hkrati pa odpirajo nova delovna mesta, sodelujejo z lokalnimi partnerji, plačujejo davke, ob upoštevanju trajnostnega razvoja izboljšujejo kvaliteto življenja v mestu, pospešujejo razvoj ter internacionalizirajo dinamiko poslovanja v mestu. Nujno je, da se investitorjem olajša celoten proces investiranja, skrajša birokratske postopke. Novi strateški prostorski načrt je korak v pravo smer, saj je namenska raba zemljišč točno določena, kar skrajša postopke npr. pridobivanja gradbenega dovoljenja. Za privabljanje mednarodnih investitorjev je nujna udeležba na različnih sejmih, konferencah, srečanjih, kot je vsakoletna sejemska predstavitev na sejmu MIPIM v francoskem Cannesu, saj se Ljubljana predstavlja kot ambiciozno mesto z drznimi idejami, priložnostmi in razvojnimi projekti prihodnosti. Ljubljana bi potrebovala organizacijo oz. agencijo, ki bi se ukvarjala s privabljanjem kapitala in talenta v mesto, kot je JAPTI na nacionalni ravni. Če ima Ljubljana lokalno turistično organizacijo, Zavod za turizem Ljubljana, bi lahko imela tudi lokalo agencijo za spodbujanje podjetništva in tujih investicij. Seveda je tukaj vprašanje financiranja le-te. Pridobitev sedeža evropske agencije ACER v Ljubljani je dober primer privabljanja kapitala v mesto, saj je v Ljubljano prišlo na delo 80 tujcev z njihovimi družinami, katerih ekonomski statusu je visok. Ti ljudje bodo v mestu živeli, zapravljali, obiskovali razne prireditve, njihovi otroci bodo obiskovali vrtnice, šole. Povečal se bo tudi promet na ljubljanskem letališču, saj bo veliko Evropejcev prihajalo urejat zadeve na agencijo.

Aktivnosti in trženjske akcije na področju turizma so ključne za uspešen nadaljnji razvoj Ljubljane kot turistične destinacije. V zadnjih letih se turistični prihodi v mesto konstantno povečujejo, kar prinaša veliko koristi lokalni skupnosti, saj gre za v bistvu za izvoz storitev. Turistična panoga raste tudi globalno, a Ljubljana bo morala za ohranitev trenda rasti nadaljevati s tradicionalnimi in tudi inovativnimi pristopi. Čim bolj pogosta predstavitev na sejmih in v medijih je zaželena, vendar so ti tradicionalni načini trženjskega komuniciranja dokaj dragi, zato je potrebno biti inovativen, kot je npr. uvedba turistične kartice Urbana.

Urbana povezuje turistično ponudbo mesta in jo trži enotno, turistom pa omogoči cenejši in lažji obisk znamenitosti, kar poveča število obiskov. A brez realnih izboljšav v sami ponudbi in infrastrukturi mesta ne bo dolgoročne rasti obiska. Primer dobre prakse v zadnjih letih so izboljšave v ožjem mestne središču, saj se s takimi preobrazbami v Ljubljani dviguje življenjska raven prebivalcev, turistična atraktivnost destinacije, hkrati pa se poveča ponos lokalnega prebivalstva, ki postane ambasador teh sprememb in svojega mesta v tujini. Poveča se tudi medijsko poročanje o mestu, saj mediji spremljajo gradnjo, otvoritve in kasnejšo uporabo teh novosti.

Aktivnosti in trženjske akcije za privabljanje različnih obiskovalcev in strokovnjakov zajema široko področje od organizacije raznih dogodkov, konferenc, seminarjev, festivalov, predavanj. Število le-teh je odvisno od profila in aktivnosti prebivalcev. Bolj aktivni, izobraženi, podjetni in mednarodno usmerjeni so prebivalci mesta, bolj so vpeti v različne toke na različnih področjih. Posledično bo več teh dogodkov, kar mesto bogati, tako iz intelektualnega, kulturnega, športnega in tudi finančnega vidika. Mesto lahko te organizacije, podjetja, društva itd. spodbuja na več načinov in hkrati zagotavlja primerno infrastrukturo, da so taki dogodki možni. Primer zelo odmevnih in potencialno donosnih dogodkov so športni dogodki, ki imajo po svetu veliko število navijačev. Organizacija teh pomeni prihodke od medijskih pravic, oglaševana, prodaje vstopnic in gradnje velikih infrastrukturnih projektov. Če slovenska nogometna reprezentanca igra pomembno tekmo proti npr. Italiji, bo to tekmo spremljalo več milijonov italijanskih navijačev.

Kulturni dogodki so velika dodana vrednost za mesto in izboljšujejo njegovo podobo. Ljubljana ima to področje že zelo dobro razvito, kar je dober obet za prihodnost. Zavod za turizem Ljubljana si je v svojem strateškem razvojnem in trženjskem načrtu zadal razvoj turističnega produkta: Ljubljana – Mesto umetnosti in kulture. Sklepam, da so kulturni turisti v povprečju bolj izobraženi in z višjimi dohodki, kar posledično pomeni, da tudi več trošijo. Kako dobri za trženjsko komuniciranje mesta so veliki kulturni dogodki, priča podatek, da se je na Mahlerjevem koncertu na Kongresnem trgu poleti 2011 akreditiralo kar 100 medijskih poročevalcev iz Evrope in Amerike.

6.3. Ugotovite in priporočila o podobi Ljubljane

Po pregledu literature, sekundarnih virov in preučitvi poglobljenih intervjujev ima Ljubljana za tujce, ki je še niso obiskali, hkrati pozitivno, negativno in šibko podobo, odvisno od kod prihajajo. V državah bivše Jugoslavije in sosednjih državah ima pozitivno podobo, v večini držav po svetu je slabo prepoznana in ima šibko podobo, v nekaterih državah pa ima tudi negativno podobo, saj jo smatrajo kot mesto na periferiji in kot bivše socialistično mesto. Ugled mesta se je skozi zgodovino večal, saj je od provincialnega mesta v Habsburški monarhiji, preko glavnega mesta ene od jugoslovanskih republik, postalo glavno mesto države članice EU in že to dejstvo je pozitivno izboljšalo podobo mesta, saj se je povečala

politična moč, socialno ekonomski status, število institucij lociranih v mestu in medijsko pojavljanje (npr. informativne novice). Tudi lokacija mesta v Srednji Evropi, v bližini veliko bolj prepoznavnih držav in mest (Avstrija - Dunaj, Italija - Benetke, Madžarska – Budimpešta) pozitivno vpliva na podobo. Zgodovina Ljubljane sega vse do rimskega imperija, tako da zgodovinsko ozadje mesta vpliva na današnji fizični izgled mesta in njegovo turistično ter kulturno vrednost, kar tudi pozitivno vpliva na podobo mesta. Zaradi vsega tega lažje privablja turiste, podjetnike, investitorje, konference, športne dogodke, industrijo, podjetja, kapital. Uradno število prebivalcev je nekaj pod 300.000, kar negativno vpliva na podobo mesta, saj dejansko mesto živi kot mesto z okrog 500.000 prebivalci (spalna naselja v bližini Ljubljane, več deset tisoč študentov, ki niso prijavljeni v Ljubljani, dnevne migracije ljudi na delo, zabavo, storitve iz celotne Slovenije). Mesta s šibko podobo, kot je Ljubljana, potrebujejo kampanje s poudarkom na povečanju prepoznavnosti samega mesta.

SKLEP

Ljubljana je moderna prestolnica države članice EU, z dobro razvito infrastrukturo in aktivnim poslovnim, kulturnim in političnim življenjem. Privlači zaradi kvalitete življenja, posebne atmosfere v starem mestnem jedru in dobre lokacije. Intervjuvanci jo opisujejo kot prisrčno, obvladljivo prestolnico, ki ima vse, kar imajo veliki. Glavna prednost mesta je njena lokacija, saj leži v Srednji Evropi na križišču V. in X. evropskega prometnega koridorja, na stični točki med Zahodno Evropo in Balkanom. Migracijska regija mesta, ki zavzema danes 650.000 prebivalcev, ima velik potencial, da doseže velikost metropolitanske regije in s tem postane, kar je zapisano tudi v »Vizija Ljubljana 2025«, vseslovenska metropola.

Za uresničitev vizije bo morala Ljubljana uspešno tekmovati na globalnem trgu za kapital, talente in obiskovalce. Zgraditi bo morala mestno znamko, ki bo dolgoročno in strateško usmerjala razvoj mesta. Z uspešno mestno znamko bo mesto jasno opredelilo svojo identiteto, izboljšalo podobo/prepoznavnost doma in po svetu ter se diferenciralo nasproti konkurenčnim mestom. Pokazalo bo svojo »enkratnost«. Moralo bo določiti svoja strateška področja, jih razvijati, podpirati in se z njimi zaznamovati. Ključ je v specializaciji oz. v iskanju nišnih trgov. Razvoj mestne znamke v naslednjih 40 letih bi bil uspešen, če bi leta npr. leta 2050 izobraženi prebivalci Shinghaia točno vedeli, v čem je Ljubljana dobra. To lahko doseže z grajenjem mestne znamke s pomočjo teorije o korporacijskih znamkah, saj imata mestna znamka in korporacijska znamka podobne karakteristike: multidisciplinarne korenine, obe nagovarjata veliko število interesnih skupin, imata visok delež neotipljivosti in kompleksnosti, morata upoštevati družbeni odgovornost, obe se morata ukvarjati z več identitetami in obe je potrebno razvijati na dolgi rok. Mestna znamka mora biti prisotna na vseh področjih in ravneh v mestu, saj se s tem ustvarja enotna podoba. Da gre razvoj mesta v skladu z mestno znamko, lahko dosežejo le prebivalci mesta s svojimi idejami in delom, mesto pa mora to spodbujati, organizirati, povezovati, komunicirati. Zaradi relativno nove teorije o grajenju mestnih znamk literatura opozarja na nezavedanje mestnih oblasti o pomembnosti prave mestne znamke za razvoj mesta. Velikokrat se mestna znamka zamenjuje

z oblikovanjem slogana, logotipa oz. trženjskim komuniciranjem. Tudi intervjuji so razkrili, da ljubljanska mestna oblast ne pozna te teorije v celoti.

Ljubljana ima razvito znamko turistične destinacije Ljubljana, s katero upravlja Zavod za turizem Ljubljana. Da ima znamko namenjeno za privabljanje turistov v mesto je nujno, vendar to ni dovolj, saj podpira samo eno od gospodarskih panog, hkrati pa se jo tudi pogosto enači oz. zamenjuje z mestno znamko. Nekatera mesta imajo več mestnih znamk, s katerimi pokrivajo različna področja.

Ljubljana ima pozitivno podobo v državah bivše Jugoslavije in v nekaterih evropskih državah, v večini držav po svetu pa je slabo prepoznavna in ima šibko podobo. Lahko rečem, da se podoba mesta kot turistične destinacije izboljšuje in je moč zaslediti veliko pozitivnih člankov v uglednih tujih medijih, a člankov o Ljubljani kot mestu za investiranje oz. življenje nisem našel. Ugled mesta se je skozi zgodovino vseskozi povečeval, saj je od provincialnega mesta v Habsburški monarhiji, postalo glavno mesto države članice EU in že to dejstvo je pozitivno izboljšalo podobo mesta. Mesta s šibko podobo, kot je Ljubljana, potrebujejo kampanje oz. aktivnosti s poudarkom na povečanju prepoznavnosti samega mesta. Možne strategije so privabljanje mnenjskih voditeljev (novinarjev) v mesto, gostovanje bleščečih dogodkov (evropsko košarkarsko prvenstvo), gojenje ponosa lokalnega prebivalstva (prebivalci postanejo ambasadorji mesta), veliki infrastrukturni projekti (Stožice, Emonika, Kolizej ...), geografska asociacija (Benetke – Ljubljana – Dunaj).

Ljubljana bo imela pravo blagovno mestno znamko takrat, ko bodo prebivalci, organizacije in podjetja sodelovali pri ustvarjanju le-te, se bodo z njo poistovetili, jo živeli ter postali ambasadorji mesta v tujini, mestna oblast pa bo to samo koordinirala in skrbela za njeno pravilno uporabo. To je skupni izziv, saj zahteva strast, predanost, inovativnost, toda najbolj pomembno je sodelovanje na vseh nivojih, da se zagotovi obnašanje v skladu s to blagovno znamko.

LITERATURA IN VIRI

1. ACER. Najdeno 10. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.dnevnik.si/novice/eu/1042428269>
2. Anholt, S. (2007). *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. New York: Palgrave Macmillan.
3. Ashworth, G., & Kavaratzis, M. (2009). Beyond the logo: Brand management for cities. *Brand Management*, 16(8), 520-531.
4. Ashworth, G., & Kavaratzis, M. (2007). Partners in coffeshops , canals and commerce: Marketing the city of Amsterdam. *Cities*, 24(1), 6-25.
5. Avraham, E. (2004). Media strategies for improving an unfavorable city image. *Cities*, 21(6), 471-479.
6. Baker, B. (2007). *Destination Branding for Small Cities: The essentials for successful place branding*. Portland, Oregon: Creative Leap Books.
7. Balmer, J. M. T. (2002). Of identities lost and found. *International Studies of Management and Organization*, 32(3), 10-27.
8. Balmer, J. M. T., & Gray, E. R. (2003). Corporate brands: What are they? What of them. *European Journal of Marketing*, 37(7-8), 972-997.
9. Balmer, J. M. T., & Greyser, S. A. (2002). Managing the multiple identities of the corporation. *California Management Review*, 44(3), 72-86.
10. Beckett, E., & Olson, P. (2008, 18. november). Europe's Most Idyllic Places To Live. *Forbes*. Najdeno 16. februarja 2012 na spletnem naslovu http://www.forbes.com/2008/11/18/europe-homes-dollar-forbeslife-cx_po_1118realestate_slide_7.html
11. *Blagovna znamka Ljubljane ena od 40 slovenskih »superbrandov«*. Najdeno 6. maja 2011 na spletnem naslovu <http://www.ljubljana.si/si/mol/novice/2034/detail.html>
12. Čakarić, M. (2010, 27. maj). Zakaj imamo o Ljubljani dobro mnenje? Ne vemo! *Delo*, str. 11.
13. Hankinson, G., (2006). The management of destination brands: Five guiding principles based on recent developments in corporate branding theory. *Journal of Brand Management*, 14(3), 240-254.
14. *JAPTI – predstavitev*. Najdeno 15. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.japti.si/o-agenciji>
15. Jesenšek, M. (2011, 14. januar). Ljubljana se bo zgledovala predvsem po Dunaju. *Delo*. Najdeno 9. maja na spletnem naslovu <http://www.delo.si/clanek/136405>
16. Konečnik Ruzzier, M. (2010). *Trženje v turizmu*. Ljubljana: Meritum.
17. Ljubljana. (b.l.) V *Wikipediji*. Najdeno 18. oktobra 2011 na spletnem naslovu <http://sl.wikipedia.org/wiki/Ljubljana>
18. *Ljubljana in do turistov prijazna urbana*. Najdeno 10. februarja na spletnem naslovu <http://www.rtv slo.si/tureavanture/novice/ljubljana-in-do-turistov-prijazna-urbana/235195>
19. *Ljubljana in Osrednja Slovenija*. Najdeno 9. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.visitljubljana.si/si/ljubljana-in-osrednja-slovenija/>

20. Ljubljana – središče metropolitanske regije. (2011). *Glasilo Ljubljana*, št. 8, str. 4. in 5.
21. *Ljubljana - Svetovna prestolnica knjige 2010*. Najdeno 14. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.ljubljana.si/si/zivljenje-v-ljubljani/kultura-turizem/kulturni-projekti/svetovna-prestolnica-knjige-2010/>
22. *Ljubljana v boj za naziv zelene prestolnice Evrope 2014*. Najdeno 14. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://delo.si/gospodarstvo/okolje/ljubljana-v-boj-za-naziv-zelene-prestolnice-evrope-leta-2014.html>
23. *Ljubljana, the unknown capital*. Najdeno 16. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.hellomagazine.com/travel/201007053792/ljubljana/capital/slovenia/>
24. *Logotip Bleda*. Najdeno 12. junija 2011 na spletnem naslovu <http://www.slovenia.info>
25. *Logotip Ljubljana*. Najdeno 20. oktobra 2011 na spletnem naslovu <http://skorcica.blogspot.com/2011/04/arhitektura-in-voda-architecture-and.html>
26. *Logotip - zeleno zaledje*. Najdeno 20. oktobra 2011 na spletnem naslovu <http://www.visitljubljana.si>
27. *Mahlerjeva simfonija na Kongresnem trgu*. Najdeno 10. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://delo.si/kultura/glasba/v-pricakovanju-velikega-mahlerjevega-koncerta.html>
28. *MIPIM 2009*. Najdeno 10. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.ljubljana.si/si/zivljenje-v-ljubljani/v-srediscu/269/detail.html>
29. Moilanen, T., & Rainisto, S. (2009). *How to Brand Nations, Cities and Destinations: A Planning Book for Place Branding*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
30. New York. (b.l.) V *Wikipediji*. Najdeno 12. junija 2011 na spletnem naslovu http://en.wikipedia.org/wiki/File:I_Love_New_York.svg
31. *Nova blagovna znamka Ljubljane*. Najdeno 7. maja 2011 na spletnem naslovu <http://www.rtv slo.si/gospodarstvo/nova-blagovna-znamka-ljubljane/72683>
32. *Novi prostorski načrt Ljubljane*. Najdeno 10. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.ljubljana.si/si/zivljenje-v-ljubljani/v-srediscu/65591/detail.html>
33. *Osnovne informacije o Ljubljani*. Najdeno 9. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.visitljubljana.si/si/ljubljana-in-osrednja-slovenija/ljubljana/>
34. *O Ljubljani*. Najdeno 9. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.ljubljana.si/si/ljubljana/>
35. *Quality of Living worldwide city rankings 2011 – Mercer survey*. Najdeno 7. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.mercer.com/press-releases/quality-of-living-report-2011>
36. *Ranking Web of World Universities*. Najdeno 9. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.webometrics.info/>
37. Rastresen, M., & Zorko, D. (2004). *Najlepša mesta Slovenije*. Ljubljana: Mladinska knjiga Založba, d. d.
38. Scott, V. (2009, 24. maja). Ljubljana: Too Cool to Get Hot. *The Washington Post*. Najdeno 16. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/story/2009/05/22/ST2009052201767.html?sid=ST2009052201767>
39. *Spodbudne številke za ljubljanski turizem*. Najdeno 17. februarja 2012 na spletnem naslovu

- http://www.siol.net/trendi/potovanja/novice/2012/02/ljubljana_turizem_prenocitve_posteljne_zmogljivosti.aspx
40. STO & ZLT (2004, oktober). *Raziskava med tujimi turisti v Ljubljani v poletni sezoni 2004 – POVZETEK*. Ljubljana: Ninamedia.
 41. St. Moritz. Najdeno 12. junija 2011 na spletnem naslovu <http://www.stmoritz.ch/en/winter/top-right-menu-winter/trademark.html>
 42. *The Anholt – GfK Roper City Brands Index™*. Najdeno 3. maja 2011 na spletnem naslovu <http://www.simonanholt.com/Research/research-city-brand-index.aspx>
 43. Tokio. (b.l.) V *Wikipediji*. Najdeno 4. aprila 2012 na spletnem naslovu <http://sl.wikipedia.org/wiki/Tokio>
 44. *Top ten summer cities*. Najdeno 16. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.roughguides.com/website/Travel/SpotLight/ViewSpotLight.aspx?spotLightID=516>
 45. Trueman, M., Cornelius, N., & Killingbeck-Widdup, A. (2007). Urban corridors and the lost city: overcoming negative perceptions to reposition city brands. *Journal of Brand Management*, 15(1), 20-31.
 46. *Turistični vodnik po Ljubljani*. Najdeno 16. februarja 2012 na spletnem naslovu http://www.dnevnik.si/novice/prosti_cas/1042496002
 47. Vizija Ljubljane 2025. (2007, september). *Glasilo mestne občine Ljubljana*, XII(8,9).
 48. *Vizija Ljubljane 2025*. Najdeno 14. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.ljubljana.si/si/ljubljana/vizija-ljubljane/>
 49. Whitley, D., (2008, 13. januarja). Loveable Ljubljana. *The Age*. Najdeno 16. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.theage.com.au/news/europe/loveable-ljubljana/2008/01/10/1199554819731.html>
 50. Zavod za turizem Ljubljana (2006). *Strateški razvojni in trženjski načrt turistične destinacije Ljubljana za obdobje 2007 – 2012 – POVZETEK*. Ljubljana: Hosting d.o.o.
 51. Zrimšek Ujčič, M. (2010, december). Za prepoznavnost Ljubljane prijaznost in lepota ne bosta dovolj. *Marketing Magazin* 355(XXX), 7.
 52. *2011 Anholt-GfK Roper City Brands Index Ranking*. Najdeno 3. februarja 2012 na spletnem naslovu http://www.gfk.com/imperia/md/content/presse/presse-meldungen_2011/anholt-gfk_roper_cbi_7_18_2011releasefinal.pdf

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Vprašalnik za poglobljene intervjuje (Slovenci).....	1
Priloga 2: Vprašalnik za poglobljene intervjuje (tujci).....	2
Priloga 3: Globinski intervjuji s Slovenci, ki delajo v Ljubljani.....	3
Priloga 4: Globinski intervjuji s tujci, ki živijo in delajo v Ljubljani.....	16

Priloga 1: Vprašanja za poglobljene intervjuje (Slovenci)

1. Katere prednosti in slabosti Ljubljane vidite za življenje in delo?
2. Katere priložnosti in nevarnosti vidite za nadaljnji razvoj Ljubljane?
3. Katere dosedanje aktivnosti mesta Ljubljane poznate za privabljanje investicij, talenta, obiskovalcev (npr. infrastrukturne spremembe, trženjske akcije, sejemske predstavitve)?
4. Bi lahko izpostavili kakšno trženjsko akcijo Ljubljane doma ali na tujem? Kakšna je bila po vašem mnenju njena uspešnost?
5. Ima po vašem mnenju Ljubljana mestno znamko, katera bi celovito, strateško in dolgoročno usmerjala razvoj mesta, privabljala investicije in talent? Če ne, zakaj ne (npr. zaradi pomanjkanja znanja, denarja, politične podpore)?
6. Mesto kot je København v tem globaliziranem svetu išče svoje priložnosti v strateških usmeritvah na tržne niše kot so bioznanost, IT, morje/pomorstvo, kulinarika. Na katera strateška področja bi se morala usmeriti Ljubljana na dolgi rok? Katera so realno izvedljiva v naslednjih desetih letih?
7. Kaj je bilo narejenega v Ljubljani na področju infrastrukture za olajšanje prihoda tujcev, ki bi si želeli tukaj ustanoviti podjetje (npr. tehnološki parki, spletni portal s koristnimi informacijami)?
8. Poznate trenutni slogan in logotip Ljubljane? Če da, bi ga znali narisati ali vsaj opisati? Kaj izraža in pomeni? Komu je po vašem mnenju namenjen?
9. Menite, da večina Ljubljančanov/Ljubljančank pozna logotip, slogan in ali so se z njim poistovetili in prispevali k večji prepoznavnosti le teh? Če ne, zakaj ne? In tujci?
10. V mestu se dogajajo pozitivne infrastrukturne spremembe, ki na novo opredeljujejo mesto. Kaj je mesto naredilo, da bi te spremembe sporočilo lokalnemu prebivalstvu in tujcem, da bi se jih zavedali, bi bili na njih ponosni in ob enem postali ambasadorji teh sprememb v tujini?
11. Kakšno podobo imajo po vašem mnenju tujci o Ljubljani preden jo obišejo? Je ta pozitivna, negativna, šibka? Kakšno je po obisku?
12. Katera mesta so po vašem mnenju največja konkurenca Ljubljane? Zakaj?
13. Kako vidite Ljubljano čez deset let?

Priloga 2: Vprašalnik za poglobljene intervjuje (tujci)

1. Katere prednosti in slabosti Ljubljane vidite za življenje in delo?
2. Katere priložnosti in nevarnosti vidite za nadaljnji razvoj Ljubljane?
3. Katere dosedanje aktivnosti mesta Ljubljane poznate za privabljanje investicij, talenta, obiskovalcev (npr. infrastrukturne spremembe, oglaševalske akcije, sejemske predstavitve)?
4. Ima po vašem mnenju Ljubljana mestno znamko, ki bi celovito, strateško in dolgoročno usmerjala razvoj mesta, privabljala investicije in talent? Če ne, zakaj ne (npr. zaradi pomanjkanja znanja, denarja, politične podpore)?
5. Mesto kot je København v tem globaliziranem svetu išče svoje priložnosti v strateških usmeritvah na tržne niše kot so bioznanost, IT, morje/pomorstvo, kulinarika. Na katera strateška področja bi se morala usmeriti Ljubljana na dolgi rok? Katera so realno izvedljiva v naslednjih desetih letih?
6. Poznate trenutni slogan in logotip Ljubljane? Če da, bi ga znali narisati ali vsaj opisati? Kaj izraža in pomeni? Komu je po vašem mnenju namenjen?
7. Zakaj ste se odločil za obisk/študij/delo v Ljubljani? Kaj vas je pritegnilo?
8. Kakšno podobo o Ljubljani ste imeli pred prihodom? Je bila ta pozitivna, negativna, šibka?
9. Kakšno podobo ima Ljubljana sedaj v vaših očeh?
10. Vas je kaj ob prihodu presenetilo?
11. Si lahko predstavljate, da bi v Ljubljani živeli in delali tukaj daljše časovno obdobje (2-5 let)? Zakaj da? Zakaj ne?
12. Kakšni se vam zdijo Ljubljančani in Ljubljančanke?
13. Kako vidite Ljubljano čez deset let?

Priloga 3: Globinski intervjuji s Slovenci, ki delajo v Ljubljani

Intervju 1: župan MOL

1. Katere prednosti in slabosti Ljubljane vidite za življenje in delo?

Prednosti: lega kot taka - pomemben in lep del Evrope, čisto, zeleno mesto - 50% zelenih površin, po površini in št. prebivalcev je majhno mesto, vendar po ponudbi je veliko mesto, ljubljanska univerza je med 3% najboljših univerz na svetu, eno najbolj varnih mest na svetu, 5. najbolj idilično mesto za življenje po reviji Forbes, svetovna prestolnica knjige. Naš trenutni problem je, da smo premalo prepoznavni v svetu. Država je stara 20 let, Ljubljana je glavno mesto 20 let in rabiš čas, da te prepoznajo. Tuji ambasadorji o Ljubljani pravijo: zelena, čista, umirjena. To bo potrebno ohraniti. Bi bilo pa smiselno, da bi bila Ljubljana model, mešanica urejenosti Dunaja in načina življenja Barcelone. Včeraj zvečer ob Ljubljani je bilo živo kot na La Rambla (Barcelona), vendar nič preveč nasilno, saj nimamo nobene pritožbe. To je ključ. Slabosti? Jaz slabosti ne vidim.

2. Katere priložnosti in nevarnosti vidite za nadaljnji razvoj Ljubljane?

Priložnosti: nov prostorski načrt. Ljubljana je nanj čakala 25 let. To je ključni dokument, ki je bil sprejet v letu 2010. Nevarnosti: recesija in odločitev velikih investitorjev, da gredo v druge države in da spustijo Slovenijo in s tem tudi Ljubljano.

3. Katere dosedanje aktivnosti mesta Ljubljane poznate za privabljanje investicij, talentov, obiskovalcev (npr. infrastrukturne spremembe, trženjske akcije, sejemske predstavitve)?

Trenutno je velika sprememba ta prostorski načrt. Glede sejmskih predstavitev za tuje investitorje smo sedaj že 4 leta v Cannu. Lansko leto je bil naša predstavitev razglašena za med 5 najboljših na sejmu med 3500 razstavljalci. Profesor Koželj je predstavil projekte ne glede na to, ali so v zasebni ali mestni, državni lasti. Tisto, kar dela Ljubljano pomembno. Na predstavitvi je sodelovalo tudi partnersvo Šmartinka, javno zasebno partnerstvo, ki je dobilo švicarski biro za urbanizem. To je ta ključna dejavnost, ko govorimo o investicijah. Druga zelo pomembna stvar je ACER agencija za energetiko, katero smo dobili. Sedemdeset držav direktno iz direktorata mora sedaj priti v Ljubljano. Zelo se trudimo tudi za zaposlene te agencije, ki je okoli 80 in so prišli iz vse Evrope. To pomeni tudi vrtce za otroke in tako naprej. Ljubljana je tudi turistični center, zavod za turizem dobro deluje, kar se nam pozna, da imamo v prve polletju 2011 skoraj 7% več turistov.

4. Bi lahko izpostavili kakšno trženjsko akcijo Ljubljane doma ali na tujem? Kakšna je bila po vašem mnenju njena uspešnost?

Cannes, kot sem že omenil. Prihajajo ljudje s celega sveta od Kitajske, Južne Afrike, evropskih držav. Drugače pa se predstavljamo tudi na sejmih v Berlinu, Londonu, Moskvi, kamor prihajajo številni obiskovalci. Za domačo, slovensko javnost pa je bil npr. Mahlerjev koncert na Kongresnem trgu. Tak koncert je bil pred 110 leti v Munchnu.

5. Ima po vašem mnenju Ljubljana mestno znamko, ki bi celovito, strateško in dolgoročno usmerjala razvoj mesta, privabljala investicije in talent? Če ne, zakaj ne (npr. zaradi pomanjkanja znanja, denarja, politične podpore)?

Ima. Če se vrneva na talent. Univerzitetni inkubator je fenomen. Imamo Tehnološki park. Ti dve točki lahko prodamo kot model povsod po svetu.

6. Mesto, kot je København, v tem globaliziranem svetu išče svoje priložnosti v strateških usmeritvah na tržne niše kot so bioznanost, IT, morje/pomorstvo, kulinarika. Na katera strateška področja bi se morala usmeriti Ljubljana na dolgi rok? Katera so realno izvedljiva v naslednjih desetih letih?

Vsako mesto mora imeti svojo identiteto. To je prva stvar. Na tej točki bi stavil na park, inkubator in univerzo. Ekonomska fakulteta je ena najboljših na svetu. Severno, južno in vzhodno od Ljubljane ni nobene fakultete, ki bi imela obe akreditaciji, tudi ameriško (EQUIS, AACSB). Ekonomska ju ima. Ko sem bil v Pekingu, sem jih povabil tudi sem študirat. Tu je ta ključ, da čim več mladih pride k nam študirat, ko bodo kasneje na vodilnih mestih v svojih državah, pa bodo vedeli, da v Ljubljani lahko ostanejo. Druga stvar je čisto mesto, najbolj pošteno mesto na svetu po Reader's Digest, zeleno mesto, mirno mesto. To je tisto, kar lahko mi prodajamo. Naš problem je, da pridejo sem. Potem je že vse rešeno. Vsakdo, ko pride k nam, je navdušen. Šport je tudi zelo pomemben. Stožice in evropsko prvenstvo v košarki.

7. Kaj je bilo narejenega v Ljubljani na področju infrastrukture za olajšanje prihoda tujcev, ki bi si želeli tukaj ustanoviti podjetje (npr. Tehnološki parki, spletni portal s koristnimi informacijami)?

Z informacijami ni več problem. Te dobijo, kjer želijo, in tudi ustanavljanje novih podjetji v Evropski Uniji je zelo enostavno. Ustanavljanje ni več problem, problem je, kaj bo on delal, ker vsakdo, ki prihaja, da bi vložil denar, hoče narediti profit.

8. Poznate trenutni slogan in logotip Ljubljane? Če da, bi ga znali narisati ali vsaj opisati? Kaj izraža in pomeni? Komu je po vašem mnenju namenjen?

Imamo jih več. Mi nismo še določil brandiranje mesta. Tisto, kar naj bi bilo. Mi hočemo biti med prvih deset mest po kvaliteti življenja. Sedaj smo na 77. mestu. Hočemo biti zelena prestolnica. Toda brand, slogan, katerega bomo uradno uporabljali, še nimamo. Imamo jih pa več, ki jih uporabljamo. Mogoče bi bil primeren slogan »Ljubljana kratkih razdalj« in to ne mislim samo infrastrukturno, vendar tudi o odnosih med ljudmi. Zavedam pa se, da mora biti zelo jasna zgodba. Naš logotip pa bi moral biti v bistvu zmajček. Uporabljamo več logotipov. Uradni grb, naelektrenega zmajčka, zavod za turizem pa uporablja to obrnjeno črko L.

9. Menite, da večina Ljubljančanov/Ljubljančank pozna logotip, slogan in ali so se z njim poistovetili in prispevali k večji prepoznavnosti le-teh? Če ne, zakaj ne? In tujci?

Logotip zagotovo poznajo, slogan pa ne. Slogan še iščemo.

10. V mestu se dogajajo pozitivne infrastrukturne spremembe, ki na novo opredeljujejo mesto. Kaj je mesto naredilo, da bi te spremembe sporočilo lokalnemu prebivalstvu in tujcem, da bi se jih zavedali, bi bili na njih ponosni in obenem postali ambasadorji teh sprememb v tujini?

Zapora mestnega jedra za promet je najpomembnejša sprememba, garažna hiša pod kongresnim trgom, življenje ob Ljubljani se je podaljšalo in teče od Zmajskega mostu pa do Špice. To je glavna pot. Čez dve ali tri leta pa se bo podaljšala do Roga in potem še do Cukrarne. Druga pot pa je tivolski grad skozi Jakopičev drevored pa na Ljubljanski grad. O tem je bilo veliko pisanja po medijih, tako da je bilo oglaševanje narejeno brez stroškov. Ljubljana je iskanje ravnotežja, harmonije med ohranjanjem starega mestnega jedra in tehnološke Ljubljane, katere predstavnik je npr. Tehnološki park.

11. Kakšno podobo imajo po vašem mnenju tujci o Ljubljani preden jo obišejo? Je ta pozitivna, negativna, šibka? Kakšno je po obisku?

Najboljše bi to podobo opisala beseda šibka. Sem pridejo nevedoč, kaj lahko pričakujejo, po obisku pa prevladuje navdušenje. Veliko ljudi srečam po raznih prireditvah, kongresih in ravno zadnjič smo imeli ok. 180 vrhunskih svetovnih doktorjev, ki so bili vsi razen enega prvič v Ljubljani in rekli so mi, da sem dobil 180 promotorjev Ljubljane.

12. Katera mesta so po vašem mnenju največja konkurenca Ljubljane? Zakaj?

Vsa zanimiva mesta v tem delu. Npr. Praga, Dunaj, slednji je sploh na 1. mestu po kvaliteti življenja. Po tem, kar ponujamo, so lahko tudi Bern, Zurich. V primerjavi z Rimom, ki je zelo dobro razvito svetovljansko mesto, ima Ljubljana več lepote. Pustimo sedaj zgodovino. Govorim o tem, da je Ljubljana veliko bolj čisto mesto in urejeno kot Rim. Imama izjemno mešanico, tako da jaz ne iščem nobenih primerjav, da bi bila konkurenca neposredna. Vsako je nekaj svojega.

13. Kako vidite Ljubljano čez deset let?

Čez tri leta med top 10 mest po kvaliteti življenja, potem pa med top 5.

Intervju 2: predstavnica odnosov z javnostjo na Zavodu za turizem Ljubljana

1. Katere prednosti in slabosti Ljubljane vidite za življenje in delo?

Prednosti: majhno, kompaktno mesto. Slabosti: promet.

2. Katere priložnosti in nevarnosti vidite za nadaljnji razvoj Ljubljane?

Priložnosti: privabljanje kapitala v mesto za odpiranje novih delovnih mest, nadaljnji razvoj turizma, saj je kriza v Ljubljani na tem področju v zatonu. Nevarnosti: kako se bo mesto v prihodnosti upravljalo, da se bo ta kapital lahko privabljal v mesto.

3. Katere dosedanje aktivnosti mesta Ljubljane poznate za privabljanje investicij, talenta, obiskovalcev (npr. infrastrukturne spremembe, trženjske akcije, sejemske predstavitve)?

Veliko priložnosti ustvarjamo tudi sami, ne samo v navezi s slovenskim turističnim gospodarstvom. Mnogo je samostojnega trženjskega komuniciranja, obiskov sejmov v tujini. Kjer imamo direktne letalske povezave, se delajo dogodki, katerih osrednja tema je Ljubljana. Ti dogodki pa so odvisni od vrste trga in koliko turistov od tam že prihaja k nam.

4. Bi lahko izpostavili kakšno trženjsko akcijo Ljubljane doma ali na tujem? Kakšna je bila po vašem mnenju njena uspešnost?

Slovenci v Ljubljano ne bodo prišli na počitnice. Prenočitve v hotelih ustvarja poslovni turizem, običajni državljani pa bodo prespali npr. pri prijateljih. Zaradi tega je bilo potrebno ustvariti neke druge priložnosti, na podlagi česar bodo ljudje trošili. Ena od takšnih uspešnih akcij je Junij 2011 z vrhunsko kulturo, kar privabi ljudi tudi iz drugih koncev Slovenije. V Ljubljani ostanejo dlje in seveda tudi trošijo. V tujini pa tržno komuniciramo na različnih trgih, kamor vključujemo like iz ljubljanskih legend, kot so zmajček, Urška, povodni mož. Tovrstne animacije so precej uspešne, s seboj pa imajo vedno letake, da povedo, od kod prihajajo, od kod izhaja njihova podoba ter jih napelje na to, kaj se da v Ljubljani videti, doživeti. Te akcije so lahko v sodelovanju s Slovensko turistično organizacijo ali pa samostojno.

5. Ima po vašem mnenju Ljubljana mestno znamko, ki bi celovito, strateško in dolgoročno usmerjala razvoj mesta, privabljala investicije in talent? Če ne, zakaj ne (npr. zaradi pomanjkanja znanja, denarja, politične podpore)?

Ljubljana ima svojo identiteto, vendar jo je potrebno razvijati še naprej. Ljubljana se usmerja v zeleno mesto, vendar so te EKO rešitve še vedno zametki. To je prava smer. Vse se začne pri glavi, kako se vodi mesto in ravno za to razvoj v to smer je bilo imenovano novo podžupanjsko mesto. Potrebni bodo še veliki koraki, vendar zametki so, torej Ljubljana ima mestno znamko.

6. Mesto, kot je København, v tem globaliziranem svetu išče svoje priložnosti v strateških usmeritvah na tržne niše, kot so bioznanost, IT, morje/pomorstvo, kulinarika. Na katera strateška področja bi se morala usmeriti Ljubljana na dolgi rok? Katera so realno izvedljiva v naslednjih desetih letih?

Mestna oblast se je odločila za zeleno zgodbo in tudi Slovenija s svojo znamko gre v zeleno zgodbo, vendar mislim, da je to veliko bolj dolgoročen proces kot pa 10 let zaradi več razlogov: promet, sprememba miselnosti ljudi, kjer bo potrebno vzgajati, spodbujati kolesarjenje, varčevanje z vodo. Imamo pitno vodo, s katero se odločno premalo pohvalimo. To so malenkosti, ki pa skupaj tvorijo celoto. Drugo področje, kamor bi se lahko usmerili, je kultura. Na kulturnem področju je Ljubljana že danes zelo močna. Ima 10.000 prireditev na leto, kar je impresivno. Ljubljana je tudi športno mesto, s posamezniki v svetovnem športnem

vrhu. Tudi športna infrastruktura bi se morala nadaljnje razvijati. Ta kombinacija zelenega mesta in kulturnega mesta se mi zdi zelo posrečena.

7. Kaj je bilo narejenega v Ljubljani na področju infrastrukture za olajšanje prihoda tujcev, ki bi si želeli tukaj ustanoviti podjetje (npr. Tehnološki parki, spletni portal s koristnimi informacijami)?

Tehnološki park zagotovo zelo pomaga pri razvoju podjetništva in privablja tudi ljudi iz tujine. Spremljam pa Slovence in tujce, ki želijo odpreti kaj novega v turizmu in se morajo ukvarjajo z zapletenimi administrativnimi ovirami, kar bi bilo zelo potrebno poenostaviti.

8. Poznate trenutni slogan in logotip Ljubljane? Če da, bi ga znali narisati ali vsaj opisati? Kaj izraža in pomeni? Komu je po vašem mnenju namenjen?

Tukaj je potrebno ločiti. Ljubljana ima tri logotipe. Eden je uradni grb, katerega se uporablja na vseh dopisih, drugi je »naelektren« zmajček in tretji uradni logotip Ljubljane kot turistične destinacije. Slogan »Kjer se srečuje vsa Evropa« je krovni, uporabljajo pa se tudi drugi, kot »Naslikaj se tukaj«. Logotip Ljubljane kot turistične destinacije je v bistvu črka L, ki pa je dosti aplikativna. Lahko je kot strešica, puščica. Slika Ljubljane in logotip kot puščica, slogan »Naslikaj se tukaj« igra na čustveno noto. Slogan »Kjer se srečuje vsa Evropa« pa pomeni stičišče slovanskega, germanskega in romanskega sveta, secesije, baroka in Plečnika ter mediteranske kuhinja in srednjeevropske kuhinje. Ta slogan vedno uporabljamo na predstavitvah v tujini.

9. Menite, da večina Ljubljančanov/Ljubljančank pozna logotip, slogan in ali so se z njim poistovetili in prispevali k večji prepoznavnosti le teh? Če ne, zakaj ne? In tuji?

Ljubljančani logotip vedno bolj prepoznavajo, recimo kot strešico. Poistovetijo pa se ne in se tudi ne ukvarjajo s tem, kaj pomeni. Vedno bolj prepoznaven pa je tudi, ker postajamo regionalna destinacijska organizacija, kar pomeni, da bomo stopili skupaj še s 16 občinami v okolici Ljubljane kot zeleno zaledje. Logotip je tak, da ostane prvotni L, zraven pa se doda še zeleni L v ozadju, kot zeleno zaledje. Tudi če se ne poistovetijo, ga začenjajo sprejemati kot zgodbo Ljubljane, pa čeprav se ne poglobljajo v njegov pomen. Pri tujcih pa je pomembno, da je enostaven, da si ga zapomnijo, da držimo konstanto, saj ko ga zagledajo, vedo, da gre za Ljubljano.

10. V mestu se dogajajo pozitivne infrastrukturne spremembe, ki na novo opredeljujejo mesto. Kaj je mesto naredilo, da bi te spremembe sporočilo lokalnemu prebivalstvu in tujcem, da bi se jih zavedali, bi bili na njih ponosni in obenem postali ambasadorji teh sprememb v tujini?

Domačini in tuji povedo, kako je mesto lepo, všeč jim je, da je veliko površin za pešce, ki se širijo. Sploh se ne spomnijo več, da so včasih mestni avtobusi vozili čez Tromostovje. Ti ljudje so ambasadorji mesta. Mesto promoviramo že s tem, da je stvar narejena, dokončana. Tudi mestni urbanisti se na strokovnih debatah zelo trudijo obveščati, kaj se novega dogaja po

Ljubljani. Problem pa je tudi v tem, da je večina tujcev navdušena nad mestom, saj ne vedo, kam prihajajo in niso pripravljeni na tolikšno lepoto.

11. Kakšno podobo imajo po vašem mnenju tujci o Ljubljani preden jo obišejo? Je ta pozitivna, negativna, šibka? Kakšna je po obisku?

Tisti, ki so bolj elektronsko zavedni in spremljajo razne spletne strani, bloge, družabne igre, jo kar dobro poznajo. Vedo, kako naj bi približno izgledala, da je kompaktna, obvladljiva peš. Tisti, ki zbirajo informacije preko klasičnih virov, kot so sejmi, ali pa po priporočilu prijateljev, se morda ustavijo na poti na Hrvaško, so pozitivno presenečeni. Po obisku so pa navdušeni. To lahko trdim zaradi povratnih informacij od turistov, ki nas obišejo na TIC (turistično informacijskih centrih), ali preko anket. Všeč jim je sproščena atmosfera, življenje ob Ljubljani, živahnost in mladost mesta, saj je veliko študentov. So pa seveda tudi minusi, kot je promet, parkirišča, cene nizkocenovnih prenočišč in tudi cene nastanitev visoke kategorije. Presenečeni so, da so ljubljanski hoteli dragi, a Ljubljani ni masovna, je butična destinacija.

12. Katera mesta so po vašem mnenju največja konkurenca Ljubljane? Zakaj?

Po eni strani sta ji zelo podobna po več paralelah Salzburg in Gradec. Npr. po velikosti in gradnji, vendar je Ljubljana glavno mesto, kar je pomembno dejstvo. Z drugimi glavnimi mesti je tudi težko primerjati, saj so dosti večja. Ko mi delamo paralele, primerjamo Ljubljano z različnimi mesti. Na eni strani z Zagrebom, na drugi strani s Salzburgom in Gradcem zaradi možnih primerjav v velikosti, razvoju infrastrukture. V poslovnem turizmu, v katerem je Ljubljana tudi močna, bi se pa radi zgledovali po Dunaju, ki je v svetovnem vrhu, a na tem področju bo potreben nadaljnji razvoj infrastrukture.

13. Kako vidite Ljubljano čez deset let?

Mi imamo trženjsko vizijo, da bo Ljubljana mesto doživetij, ki igra na čute, saj vabi in očara. Ljubljana je idealna za mesto doživljanja. Veliko je kulturnih dogodkov na prostem, središče je očiščeno avtomobilov in to zgodbo doživetij lahko na miren način pelješ naprej.

Intervju 3: docentka na Ekonomski fakulteti Ljubljana

1. Katere prednosti in slabosti Ljubljane vidite za življenje in delo?

Prednosti: ravno prav velika, ni prevelika, ni premajhna, da ni kot kakšno ogromno mesto, kjer potrebuješ veliko časa, da prideš iz enega konca mesta na drugega. Je zelena, varna, veliko se dogaja, prijazna do družin. Slabosti: cene nepremičnin so zelo visoke. Trenutno vidim več prednosti kot slabosti.

2. Katere priložnosti in nevarnosti vidite za nadaljnji razvoj Ljubljane?

Priložnosti: nadaljnji razvoj turizma. Nevarnosti: odhod mladih v tujino, trenutna kriza na državni in svetovni ravni, cene nepremičnin, saj si mladi s plačami, ki jih imajo, ne morejo ustvariti življenja v Ljubljani in gredo živeti drugam.

3. Katere dosedanje aktivnosti mesta Ljubljane poznate za privabljanje investicij, talenta, obiskovalcev (npr. infrastrukturne spremembe, trženjske akcije, sejemske predstavitve)?

Za privabljanje investicij, talenta ne bi vedela. Za privabljanje obiskovalcev pa trženjsko komunicirajo..

4. Bi lahko izpostavili kakšno trženjsko akcijo Ljubljane doma ali na tujem? Kakšna je bila po vašem mnenju njena uspešnost?

Se ne spomnim. Vem, da so razvili blagovno znamko Ljubljane.

5. Ima po vašem mnenju Ljubljana mestno znamko, ki bi celovito, strateško in dolgoročno usmerjala razvoj mesta, privabljala investicije in talent? Če ne, zakaj ne (npr. zaradi pomanjkanja znanja, denarja, politične podpore)?

Mislim, da ta znamka dolgoročno ne usmerja razvoj mesta ne privablja investicij in talentov. Ta znamka je samo za turistične namene. Ni pa znamke, ki bi privabljala ljudi, kazala na kakovost življenja v Ljubljani, ki je na visoki ravni, saj imaš npr. v centru mesta tržnico, kjer lahko kupuješ ekološko hrano, in tudi prevozi so dobro organizirani. Znamke nima in tudi ni prepoznavna. Ko sodelujem z drugimi profesorji, ne prepoznajo ne blagovne znamke Slovenije ne Ljubljane.

6. Mesto, kot je København, v tem globaliziranem svetu išče svoje priložnosti v strateških usmeritvah na tržne niše, kot so bioznanost, IT, morje/pomorstvo, kulinarika. Na katera strateška področja bi se morala usmeriti Ljubljana na dolgi rok? Katera so realno izvedljiva v naslednjih desetih letih?

Turizem zagotovo, v tehnološki park bi lahko povabili ljudi in podjetja, ki bi bili bolj inovativni, zagotovo bi bila lahko kulturna in umetniška prestolnica, saj je ogromno kulturnih dogodkov. Kongresno mesto, mesto dogodkov, kulturno mesto, razvojno/inovacijsko mesto.

7. Kaj je bilo narejenega v Ljubljani na področju infrastrukture za olajšanje prihoda tujcev, ki bi si želeli tukaj ustanoviti podjetje (npr. Tehnološki parki, spletni portal s koristnimi informacijami)?

Bilo je narejeno na ravni Slovenije, na ravni Ljubljane pa je bil ustanovljen Tehnološki park. Spletnega portala pa jaz ne poznam in tudi ne vem, če imamo kaj, da bi privabljali tujce, saj tudi na fakulteti nimamo niti enega tujega profesorja. Ljubljana je premalo internacionalna. Ne privabljamo ljudi in tudi nimamo nobene strategije za to, tudi na državni ravni. Celo

otežujemo prihod tujcev, saj mora tujec skozi mnogo postopkov, da pride v Slovenijo, da pridobi vizo. Mi s fakultete redno pišemo na ministrstvo, da nam odobrijo prihode profesorjev iz tujine. Da smo lahko pripeljali nekega profesorja iz Koreje, smo imeli veliko težav.

8. Poznate trenutni slogan in logotip Ljubljane? Če da, bi ga znali narisati ali vsaj opisati? Kaj izraža in pomeni? Komu je po vašem mnenju namenjen?

Slogana ne poznam. Logotip približno poznam, vendar ga ne bi znala narisat in tudi ni prepoznaven in tudi ne vem, kaj izraža.

9. Menite, da večina Ljubljančanov/Ljubljank poznata logotip, slogan in ali so se z njim poistovetili in prispevali k večji prepoznavnosti le teh? Če ne, zakaj ne? In tujci?

Menim, da ne poznajo slogana in loga in se ne bi znali z njima poistovetiti. Mislim, da tudi tujci tega ne zaznajo in prepoznajo.

10. V mestu se dogajajo pozitivne infrastrukturne spremembe, ki na novo opredeljujejo mesto. Kaj je mesto naredilo, da bi te spremembe sporočilo lokalnemu prebivalstvu in tujcem, da bi se jih zavedali, bi bili na njih ponosni in obenem postali ambasadorji teh sprememb v tujini?

V mestu je bilo veliko investicij v zadnjih letih, veliko se gradi in to župan vedno omeni v svojih govorih, vendar to ni zadosti. Občina je šla v zadnjih letih zaradi vseh projektov v minus in tako je težko ustvarjati pozitivno sliko, bi bilo pa potrebno Ljubljančanom in tujcem predstaviti, kaj bodo zaradi teh sprememb pridobili.

11. Kakšno podobo imajo po vašem mnenju tujci o Ljubljani preden jo obišejo? Je ta pozitivna, negativna, šibka? Kakšno je po obisku?

Kakor jaz zaznam in po raziskavah, ki smo delali, so zelo zadovoljni in pozitivno presenečeni. Verjetno je to zaradi tega, ker pred obiskom nimajo nobenih pričakovanj, saj si jih prej ne ustvarijo oz. ne komunicira z njimi kaj veliko. Tudi raziskava, ki smo delali pred nekaj leti, je pokazala, da so zadovoljni z Ljubljano in njeno ponudbo. Se pravi, da imajo pred obiskom nevtralno podobo in nizka pričakovanja, zato so kasneje tudi tako pozitivno presenečeni. Atmosfera v Ljubljani je nekaj posebnega in kot mesto ima energijo, še posebno poleti z vsemi temi dogodki.

12. Katera mesta so po vašem mnenju največja konkurenca Ljubljane? Zakaj?

Težko je to primerjati. Bratislava je npr. podobna po velikosti, s Prago pa ne more konkurirati. Od bližnjih mest pa Zagreb. Ljubljani, kot kulturnemu proizvodu, pa je konkurenca veliko širša.

13. Kako vidite Ljubljano čez deset let?

Odkvisno kdo bo župan. Ti zastavljeni projekti se bodo po mojem mnenju zaključili, potem pa se ne bo prav veliko dogajala, saj naslednjih deset let ne bo ekonomsko prav lahkih na ravni države in tudi Evrope. Razvoj bo bolj počasen.

Intervju 4: asistent na Ekonomski fakulteti Ljubljana

1. Katere prednosti in slabosti Ljubljane vidite za življenje in delo?

Prednosti: nove investicije, kot so stadion, Kongresni trg, zaprtje mestnega jedra za promet, ki je izboljšalo kvaliteto življenja prebivalcev kot obiskovalcev. Glede privabljanja investitorjev se Ljubljana odpira, velika prednost je tudi, da poznamo trg bivše Jugoslavije. Slabosti: Ljubljana je še vedno precej onesnaženo mesto, leži v kotlini in je podvržena izpuhom raznih toplarn in izpušnih plinov avtomobilov. Slabost pri privabljanju investicij je premajhna proaktivnost podjetji, zaradi česar tudi malo zaostaja razvoj samega poslovanja v Ljubljani.

2. Katere priložnosti in nevarnosti vidite za nadaljnji razvoj Ljubljane?

Priložnosti: kitajski trg. Za mestni turizem so čarterski poleti s Kitajske zagotovo velika priložnost. Tudi Indija se odpira. Seveda se ne sme zanemariti priložnosti iz tistih glavnih ciljnih trgov, kot so Avstrija, Italija, Hrvaška in priložnost je tudi, da je nemško gospodarstvo dobilo ponoven zagon. Letos bo turistična sezona na Hrvaškem odlična, tudi zaradi tega, ker ljudje ostajajo v Evropi zaradi kriz na Bližnjem vzhodu in Severni Afriki. Se pravi, da priložnosti za Ljubljano definitivno obstajajo v smislu tega »city break« turizma in tudi poslovnega turizma, saj se v BTC-ju gradi nov hotel in tudi Mons ima zadnje čase precej visoko zasedenost. Nevarnosti: izguba prednosti napram drugim cenejšim vzhodnoevropskim destinacijam, kjer nam lahko konkurenčna mesta prevzamejo velik tržni delež pri obiskovanju. Nevarnost je tudi neureditev letalskih povezav z nizkocenovnimi letalskimi prevozniki, kar lahko predstavlja velik handikap za razvoj turizma.

3. Katere dosedanje aktivnosti mesta Ljubljane poznate za privabljanje investicij, talenta, obiskovalcev (npr. infrastrukturne spremembe, trženjske akcije, sejemske predstavitve)?

4. Bi lahko izpostavili kakšno trženjsko akcijo Ljubljane doma ali na tujem? Kakšna je bila po vašem mnenju njena uspešnost?

Uvedba mestne kartice – Urbana. Trženjska komunikacija je potekala bolj preko portala Turizem Ljubljana in na TIC. Ta kartica, ki je še v povojih, se mi zdi dobra ideja, saj s tovrstno ponudbo pariramo velikim evropskim mestom, ta kartica pa je tudi povzela in konsolidirala turistično ponudbo Ljubljane. Ljubljana kot mesto se tudi trži skozi velike prireditve, npr. Ljubljana prestolnica knjige in preko Slovenske turistične organizacije, ki skrbi za trženjsko komuniciranje celotne Slovenije.

5. Ima po vašem mnenju Ljubljana mestno znamko, katera bi celovito, strateško in dolgoročno usmerjala razvoj mesta, privabljala investicije in talent? Če ne, zakaj ne (npr. zaradi pomanjkanja znanja, denarja, politične podpore)?

Zdi se mi, da se taka znamka še ni izoblikovala. Težko bi s trženjskega vidika tako znamko uvedli, saj se mora taka znamka ustvariti iz neke dejavnosti mesta oz. mora mesto samo generirati tako znamko. Npr. niso se odločili, da bo Milano prestolnica mode, ampak je bila prestolnica mode in je tako dobila to znamko. Neke take opredeljenosti Ljubljana še nima in tudi ne vidim, v kaj bi se v bližnji prihodnosti izoblikovala. Je pa zagotovo percepirana kot živahno mesto, kjer se veliko dogaja in s turističnega vidika pridobiva, izboljšujejo se prihodi, postaja vedno bolj prepoznavna, turistom prijazna in tudi prijazna za življenje. Dejansko neke mestne znamke nima, se pa sama podoba mesta izboljšuje.

6. Mesto, kot je København, v tem globaliziranem svetu išče svoje priložnosti v strateških usmeritvah na tržne niše, kot so bioznanost, IT, morje/pomorstvo, kulinarika. Na katera strateška področja bi se morala usmeriti Ljubljana na dolgi rok? Katera so realno izvedljiva v naslednjih desetih letih?

Ključno se mi zdi, da se usmerja v turizem, saj je turizem nevidni izvoz. Dejansko ima dejavnost turizma enake ekonomske učinke kot izvoz. Ne vem pa, če ima neke idealne pogoje za razvoj drugih dejavnosti. Tehnološki park se razvija, IT podjetja so dokaj razvita, kar bi lahko bila ena od dejavnost. Kulinarika še ni dovolj razvita, vendar pa je nakupovanje v porastu, npr. BTC-ju uspe pritegniti obiskovalce iz drugih držav, še posebno iz držav bivše Jugoslavije. Je pa Ljubljana prometno križišče dveh evropskih koridorjev, kjer obstaja velika priložnost za logistično središče, vendar pa bi bilo potrebno urediti tudi železniško infrastrukturo, za kar pa na žalost ni denarja.

7. Kaj je bilo narejenega v Ljubljani na področju infrastrukture za olajšanje prihoda tujcev, ki bi si želeli tukaj ustanoviti podjetje (npr. Tehnološki parki, spletni portal s koristnimi informacijami)?

Tega pa ne poznam.

8. Poznate trenutni slogan in logotip Ljubljane? Če da, bi ga znali narisati ali vsaj opisati? Kaj izraža in pomeni? Komu je po vašem mnenju namenjen?

Poznam logotip »Visit Ljubljana«, črka L rdeče barve, za turistični del Ljubljane. Turizem Ljubljana veliko dela tudi na zmajčku, ki mu je ime Ljubo, vendar ni dovolj komunikacije le-tega.

9. Menite, da večina Ljubljančanov/Ljubljančank pozna logotip, slogan in ali so se z njim poistovetili in prispevali k večji prepoznavnosti le teh? Če ne, zakaj ne? In tujci?

Mislim, da ni prepoznaven zaradi preslabega trženjskega komuniciranja, vendar to ni ključna stvar v samem razvoju. Bolj pomembno je, da je spletna stran Turizem Ljubljana optimizirana v smislu, da kdorkoli kaj brska v povezavi z Ljubljano, se mu pojavi med prvimi tremi zadetki.

Dandanes obstaja morje sloganov, logotipov, zato si je težko zapomniti nekaj specifičnega. Če ni res velikih investicij v samo trženjsko komuniciranje logotipa in slogana, je težko doseči večjo prepoznavnost.

10. V mestu se dogajajo pozitivne infrastrukturne spremembe, ki na novo opredeljujejo mesto. Kaj je mesto naredilo, da bi te spremembe sporočilo lokalnemu prebivalstvu in tujcem, da bi se jih zavedali, bi bili na njih ponosni in obenem postali ambasadorji teh sprememb v tujini?

Prav veliko te infrastrukturne spremembe ne potrebujejo trženja, ker so same sebi vidne, v nasprotju s sloganom in logotipom, so tukaj fizični dokazi. Da pa je bilo odprtje Kongresnega trga na dan proslave, je bila zagotovo velika prednost za prepoznavnost te spremembe. Tudi na štadionu se je ob odprtju igrala velika tekma, kar je prispevalo k prepoznavnosti. Tujci pa take infrastrukturne spremembe ugotovijo ob obisku, lahko pa pridejo prav z razlogom obiskat take spremembe, kot npr. ogled tekme na štadionu.

11. Kakšno podobo imajo po vašem mnenju tujci o Ljubljani preden jo obišejo? Je ta pozitivna, negativna, šibka? Kakšna je po obisku?

Veliko tujce ne ve, kaj lahko pričakujejo od Ljubljane, razen tistih, ki so že kaj slišali od prijateljev, znancev, vendar mislim, da je kar precejšen delež takih, ko obišejo Ljubljano na priporočilo znancev. Gostje v okviru širšega obiska Evrope, kot so Japonci, ki pridejo za en dan npr. iz Benetk, pa ne vejo, kaj bi pričakovali in so velikokrat pozitivno presenečeni. Tudi ko se pogovarjam s svojimi Erasmus študenti, je večina zelo navdušena nad Ljubljano. Pred prihodom ne vedo, kam prihajajo, kako bo, na koncu so pa zelo zadovoljni. Velikokrat Erasmus študenti poudarjajo in tudi tujci v anketah, da so prebivalci Ljubljane zelo gostoljubni.

12. Katera mesta so po vašem mnenju največja konkurenca Ljubljane? Zakaj?

Ljubljani so konkurenca bližnja mesta, kot so Trst, Zagreb, manjša avstrijska mesta. Se pa Ljubljana percipira kot vzhodnoevropska destinacija, čeprav smo geografsko v Srednji Evropi, zato bi lahko rekli, da so konkurenčna mesta za npr. Zahodnoevropejce Praga, Bratislava, Budimpešta. Se pravi ta mesta, ki so cenovno še vedno precej bolj ugodna kot zahodnoevropejska, vendar imajo bogato zgodovino.

13. Kako vidite Ljubljano čez deset let?

Upam, da bo celoten center zaprt za promet z garažno hišo v grajskem hribu, notranja obvoznica zgrajena do konca, čisti zrak in da nam uspe ohraniti čisto vodo v pipah.

Intervju 5: diplomiran politolog živeč v Ljubljani

1. Katere prednosti in slabosti Ljubljane vidite za življenje in delo?

Prednosti: veliko se dogaja. Večina dogodkov, ki se dogajajo v Sloveniji, so v Ljubljani. Več je služb. Slabosti: slabo urejena kolesarska infrastruktura, onesnažen zrak v središču mesta.

2. Katere priložnosti in nevarnosti vidite za nadaljnji razvoj Ljubljane?

Priložnosti: tuji Erasmus študenti v Ljubljani, saj bodo mogoče nekateri od njih ostali tukaj, veliko pa se jih bo vračalo oz. bodo obdržali stike in kasneje tudi profesionalno sodelovali s prebivalci Ljubljane. Nevarnosti: počasno gospodarsko okrevanje Slovenije in celotne EU, kar bi omejevalo tudi razvoj Ljubljane.

3. Katere dosedanje aktivnosti mesta Ljubljane poznate za privabljanje investicij, talenta, obiskovalcev (npr. infrastrukturne spremembe, trženjske akcije, sejemske predstavitve)?

Poznam Slovensko turistično borzo v juniju, kamor pridejo ponudniki potovanj iz tujine, kjer se jim predstavijo slovenska turistična podjetja. Vem, da se tudi prek STO oglašuje Ljubljano kot glavno mesto Slovenije.

4. Bi lahko izpostavili kakšno trženjsko akcijo Ljubljane doma ali na tujem? Kakšna je bila po vašem mnenju njena uspešnost?

Sem že omenil.

5. Ima po vašem mnenju Ljubljana mestno znamko, ki bi celovito, strateško in dolgoročno usmerjala razvoj mesta, privabljala investicije in talent? Če ne, zakaj ne (npr. zaradi pomanjkanja znanja, denarja, politične podpore)?

Ne poznam in nisem tega opazil.

6. Mesto, kot je København, v tem globaliziranem svetu išče svoje priložnosti v strateških usmeritvah na tržne niše, kot so bioznanost, IT, morje/pomorstvo, kulinarika. Na katera strateška področja bi se morala usmeriti Ljubljana na dolgi rok? Katera so realno izvedljiva v naslednjih desetih letih?

Turizem, kjer je Ljubljana že sedaj močna, saj je res prijetno mesto. Mislim, da ima Ljubljana kot glavno mesto prihodnost v industriji z visoko dodano vrednostjo, kot je npr. IT. Poznam Tehnološki park na obrobju mesta.

7. Kaj je bilo narejenega v Ljubljani na področju infrastrukture za olajšanje prihoda tujcev, ki bi si želeli tukaj ustanoviti podjetje (npr. Tehnološki parki, spletni portal s koristnimi informacijami)?

Poznam portal evem.gov.si za odpiranje podjetji. Vem, da je stran tudi v angleščini, a točno ne vem, kako deluje za tujce. Zdi se mi, da je to vse bolj na ravni države.

8. Poznate trenutni slogan in logotip Ljubljane? Če da, bi ga znali narisati ali vsaj opisati? Kaj izraža in pomeni? Komu je po vašem mnenju namenjen?

Ne poznam.

9. Menite, da večina Ljubljančanov/Ljubljančank pozna logotip, slogan in ali so se z njim poistovetili in prispevali k večji prepoznavnosti le teh? Če ne, zakaj ne? In tujci?

Mislím, da ne poznajo.

10. V mestu se dogajajo pozitivne infrastrukturne spremembe, ki na novo opredeljujejo mesto. Kaj je mesto naredilo, da bi te spremembe sporočilo lokalnemu prebivalstvu in tujcem, da bi se jih zavedali, bi bili na njih ponosni in obenem postali ambasadorji teh sprememb v tujini?

Jaz za te spremembe izvem iz medijev, preden sploh pride do spremembe.

11. Kakšno podobo imajo po vašem mnenju tujci o Ljubljani preden jo obišejo? Je ta pozitivna, negativna, šibka? Kakšno je po obisku?

Nisem še srečal nikogar, ki bi imel namen priti v Ljubljano, vendar še ni bil v Ljubljani. Tisti, ki so pa že v Ljubljani, pa so večinoma navdušeni.

12. Katera mesta so po vašem mnenju največja konkurenca Ljubljane? Zakaj?

Vsa večja vzhodnoevropska mesta kot so Wrocław, Praga, Varšava, Bratislava. Zagreb mogoče že manj, saj ni v EU.

13. Kako vidite Ljubljano čez deset let?

Z izboljšanim javnim prevozom.

Priloga 4: Globinski intervjuji s tujci, ki živijo in delajo v Ljubljani

Intervju 1: grafična oblikovalka iz ZDA

1. Katere prednosti in slabosti Ljubljane vidite za življenje in delo?

Prednosti: majhnost mesta, saj se lažje osredotočiš, kdo in kaj je tvoj ciljni trg. Kvaliteta življenja v mestu je dobra. Ima dobro lokacijo, saj živim v centru mesta, za konec tedna pa lahko grem na morje ali v gore. Ljubljana ima res dober življenjski slog in je tudi multikulturno mesto, saj veliko tujcev pride živeti v mesto, večina domačinov pa dobro govori angleško. Slabosti: velikost mesta je tudi slabost, saj je posledično manjši trg in tudi manjša raznolikost ponudbe.

2. Katere priložnosti in nevarnosti vidite za nadaljnji razvoj Ljubljane?

Priložnosti: premalo raznolika ponudba storitev in različnih trgovin in mislim, da je tu še veliko priložnosti za različne podjetniške ideje, saj pogrešam bolj raznoliko ponudbo. Nevarnosti: prihod velikih mednarodnih korporacij, saj bi v nasprotju s podjetji, kot sta Mercator in Merkur, ki imata lokalne dobavitelje, uporabili svojo mrežo tujih dobaviteljev, kar bi bilo dobro npr. za Avstrijo, ne pa za delovna mesta Slovencev. BTC je nevarnost za staro mesto, saj lahko z razvojem velikih nakupovalnih središč na obrobju mesta staro mesto izgubi obiskovalce in s tem propad malih luštnih trgovinic, v katerih je prav užitek kupovati. To bi bila pozaba kulture. V Ameriki so samo še velika nakupovalna središča. V Pittsburghu, kjer jaz živim, smo včasih hodili v mestno središče npr. na večerjo, sedaj pa je tam zvečer vse zaprto, saj so vsi ljudje v nakupovalnih središčih na obrobju.

3. Katere dosedanje aktivnosti mesta Ljubljane poznate za privabljanje investicij, talenta, obiskovalcev (npr. infrastrukturne spremembe, oglaševalske akcije, sejemske predstavitve)?

Delam za ameriško šolo v Ljubljani in vem, da so se trudili privabiti čim več otrok staršev, ki delajo za novo EU agencijo, katera je ravno začela delovati v Ljubljani. Ta agencija je verjetno pripeljala veliko tujcev v Ljubljano. Tudi program, preko katerega sem dobila zaposlitev v ameriški šoli, je financiran s strani EU in se trudi pripeljati čim več tujih učiteljev v slovenski šolski sistem. Mislim, da bo tudi vedno večje povpraševanje po tujih učiteljih v ljubljanskih šolah za poučevanje tujih jezikov in posledično jih bo prihajalo vedno več živeti v Ljubljano. Vem pa, da je tudi potovalna agencija v Clevelandu v lasti Kompassa, ki oglašuje potovanja v Slovenijo in pripelje vsako leto v Ljubljano ogromno popotniških skupin.

4. Ima po vašem mnenju Ljubljana mestno znamko, ki bi celovito, strateško in dolgoročno usmerjala razvoj mesta, privabljala investicije in talent? Če ne, zakaj ne (npr. zaradi pomanjkanja znanja, denarja, politične podpore)?

Nisem opazila ničesar takega, mogoče je zaradi pomanjkanja politične enotnosti, vendar bi bilo lepo, če bi kaj takega obstajalo.

5. Mesto, kot je København, v tem globaliziranem svetu išče svoje priložnosti v strateških usmeritvah na tržne niše, kot so bioznanost, IT, morje/pomorstvo, kulinarika. Na katera strateška področja bi se morala usmeriti Ljubljana na dolgi rok? Katera so realno izvedljiva v naslednjih desetih letih?

Slišala sem preko prijatelja, da ima Ljubljana res dober program robotike. Če je to res, bi to moralo postati veliko bolj prepoznavno. Slišala sem za tudi zelo dober master program na Ekonomski fakulteti. Se pravi, da Univerza v Ljubljani dela zelo dobro in to bi morali veliko bolj poudariti. Veliko je tudi turistov, vendar jih morate pripeljati več. Delala sem v hostlu in veliko ljudi se v Ljubljani samo ustavni na poti npr. z Dunaja do Zagreba, vendar jim je v Ljubljani potem tako všeč, da velikokrat podaljšajo za dan ali dva. To nam pove, da sta Ljubljana in Slovenija v svetu premalo prepoznana.

6. Poznate trenutni slogan in logotip Ljubljane? Če da, bi ga znali narisati ali vsaj opisati? Kaj izraža in pomeni? Komu je po vašem mnenju namenjen?

Poznam ščit z zmajem. Je to logotip? Slogana tudi ne poznam.

7. Zakaj ste se odločil za obisk/študij/delo v Ljubljani? Kaj vas je pritegnilo?

Moja pradedek in prababica sta iz Slovenije in dobila sem štipendijo od slovenske vlade za študij na Centru za slovenščino na Filozofski fakulteti in zanimivo je, koliko ljudi sem srečala preko tega programa in veliko ljudi je tudi ostalo potem, ko se je ta program že zaključil. Npr. moja prijateljica Anni se je odločila preseliti svoj študij iz Argentine v Slovenijo in ga tu končati. Jaz sem tudi ostala tukaj in eden od razlogov je tudi, ker sem srečala fanta in tako sem začela poučevati angleščino. Všeč pa mi je tudi tukajšnji način življenja. Tu je še veliko drugih ljudi, ki so prišli preko te štipendije in ostali. Mislim, da to doprinese veliko k trženjskemu komuniciranju slovenske kulture po svetu.

8. Kakšno podobo o Ljubljani ste imeli pred prihodom? Je bila ta pozitivna, negativna, šibka?

Bila je nekako pozitivna, saj sem se veselila prihoda, vendar nisem vedela, kaj lahko pričakujem. Nisem vedela, kako razvita je Ljubljana. Nekateri smo mi rekli, da je podobno kot v Ameriki, vendar sem šla k frizerju preden sem prišla sem, saj nisem vedela, če bo možno tukaj najti dobrega. Mislila sem, da bom veliko plesala polko.

9. Kakšno podobo ima Ljubljana sedaj v vaših očeh?

Mislim, da je fantastično mesto. Edino kar je neprijetno, da ne zaposlujejo tujcev in dajejo prednost Slovincem, vendar obenem to razumem, saj gre za ohranjanje kulture. Ljubim staro mesto in zelo mi je všeč, kako so zaprli mestno središče za promet. Všeč mi je tudi Bicike(lj). Mislim, da delajo dobre korake.

10. Vas je kaj ob prihodu presenetilo?

Vse te malenkosti, ki jih sedaj sploh ne opazim več. Vtičnice so drugačne, tuši so drugačni. Veliko novih restavracij prihaja, vendar ko sem prišla, je bila ena japonska restavracija, ena

tajska restavracija. Imáš vse, vendar samo po eno. V Ameriki imaš npr. korejske restavracije, vse zelo specifično. Všeč mi je bil tudi grad in reka pod njim, prav tipično evropsko.

11. Si lahko predstavljate, da bi v Ljubljani živeli in delali tukaj daljše časovno obdobje (2-5 let)? Zakaj da? Zakaj ne?

Tu sem sedaj že dve leti in pol in planiram ostati vsaj še dve leti, če ne tri ali štiri. Rada bi ostala tukaj za dalj časa, vendar je vse odvisno od službe. Nisem imela sreče pri pridobitvi službe v grafičnem oblikovanju, ki si je resnično želim in mislim, da imajo s pridobitvijo le-te problem vsi grafični oblikovalci v Ljubljani.

12. Kakšni se vam zdijo Ljubljančanke in Ljubljančani?

So zelo internacionalni in odprtega duha v primerjavi s prebivalci ostalih slovenskih mest. Način življenja je v primerjavi z New Yorkom počasen, v primerjavi npr. z Balkanom pa je hitrejši.

13. Kako vidite Ljubljano čez deset let?

Postala bo še bolj internacionalna. Prišla bodo velika mednarodna podjetja, a upam, da Starbucks ne pride, saj bi začel uničevati kulturo pitja kave v Ljubljani, katera je super. Mislim, da bo rasla, vendar upam, da bo ostala majhno, ljubko mesto.

Intervju 2: podjetnik s Finske

1. Katere prednosti in slabosti Ljubljane vidite za življenje in delo?

Ni tako lahko. Imam nekaj problemov, nekatere stvari pa potekajo bolj tekoče, kot sem pričakoval. Birokracija je včasih preprosta, po drugi strani pa sem pričakoval, da bo Ljubljana pravo evropsko mesto, vendar pa zakonodaja včasih ni na evropski ravni. Ob registraciji imena podjetja sem imel težave, saj mi ga zaradi tujega imena niso dovolili registrirati, a ko sem dokazal, da gre za mednarodno blagovno znamko, je bila registracija možna. Prednosti: je majhno, dinamično mesto, ki je lahko obvladljivo in ravno zaradi tega mi je všeč.

2. Katere priložnosti in nevarnosti vidite za nadaljnji razvoj Ljubljane?

Veliko stvari bi lahko naredili boljše, vem, da je potreben čas, da se uveljavi evropska zakonodaja, saj ste v EU šele nekaj let. Javni transport je dober, vendar je počasen. Nekaj morate narediti z železnicami. Naj bi bila najhitrejše oblika prevoza v mesto, vendar tukaj je najbolj počasna. Všeč mi je sproščena atmosfera samega mesta.

3. Katere dosedanje aktivnosti mesta Ljubljane poznate za privabljanje investicij, talenta, obiskovalcev (npr. infrastrukturne spremembe, oglaševalske akcije, sejemske predstavitve)?

Preden sem prišel sem, sem živel 12 let v Istanbulu in nisem videl veliko oglaševanja Slovenije oz. Ljubljane, mogoče včasih na Eurosportu. Ob prihodu v Slovenijo pa sem imel pomoč s strani JAPTI-ja, agencije za tuje investicije, njihovo spletno stran sem našel na internetu. Dodeli so mi osebo, ki me je tri dni vozila okrog po Ljubljani in mi pomagala najti bivalne in pisarniške prostore. Pomagali pa so mi tudi ustanoviti podjetje. Vsi stroški pa so bili pokriti s strani vlade, tako da je bilo to brezplačno. To je bila zelo dobra storitev in bi jo morali veliko bolj oglaševati. Jaz sem jo našel po naključju.

4. Ima po vašem mnenju Ljubljana mestno znamko, ki bi celovito, strateško in dolgoročno usmerjala razvoj mesta, privabljala investicije in talent? Če ne, zakaj ne (npr. zaradi pomanjkanja znanja, denarja, politične podpore)?

Jaz sem jo poznal, še preden sem sploh razmišljal, da bi se preselil sem, ker sem imel prijatelje iz Slovenije že prej. Glede blagovne znamke pa ne vem. Ne vem, kaj bi lahko postala, je majhno mesto. Zaradi majhnosti se morate specializirati v nečem, saj ne morete biti dobri na vseh področjih.

5. Mesto, kot je København, v tem globaliziranem svetu išče svoje priložnosti v strateških usmeritvah na tržne niše, kot so bioznanost, IT, morje/pomorstvo, kulinarika. Na katera strateška področja bi se morala usmeriti Ljubljana na dolgi rok? Katera so realno izvedljiva v naslednjih desetih letih?

Imate dobro lokacijo v centru Evrope. To je glavna stvar Ljubljane in to je tudi razlog, zakaj sem jaz tukaj. To bi bila lahko prednost, ki bi jo bilo potrebno bolj oglaševati.

6. Poznate trenutni slogan in logotip Ljubljane? Če da, bi ga znali narisati ali vsaj opisati? Kaj izraža in pomeni? Komu je po vašem mnenju namenjen?

Ne poznam slogana in logotipa Ljubljane, poznam pa slovenskega.

7. Zakaj ste se odločil za obisk/študij/delo v Ljubljani? Kaj vas je pritegnilo?

Kot sem že omenil, je to lokacija in logistične povezave po Evropi. Tukaj imam skladišče, saj imam na vse strani približno enako razdaljo do mojih glavnih trgov.

8. Kakšno podobo o Ljubljani ste imeli pred prihodom? Je bila ta pozitivna, negativna, šibka?

Moja prva podoba o Ljubljani je bila z interneta. Vedel sem, da je majhno, srednjeevropsko mesto, kot je npr. Praga.

9. Kakšno podobo ima Ljubljana sedaj v vaših očeh?

Je lepo poletno mesto, saj oživi poleti, pozimi je bolj ali manj mrtvo, saj ljudje ostanejo doma. Edino stvar, ki jo pogrešam v Ljubljani, pa je, da ni nočnega življenja za ljudi nad 25. letom,

saj mislim, da se Slovenci, ko doštudirajo, poročijo in začenjajo ostajati doma, zato se ne dogaja prav veliko.

10. Vas je kaj ob prihodu presenetilo?

Je manjše mesto, kot sem pričakoval.

11. Si lahko predstavljate, da bi v Ljubljani živeli in delali tukaj daljše časovno obdobje (2-5 let)? Zakaj da? Zakaj ne?

Sedaj živim tukaj 8 mesecev in moj plan je živeti tukaj več let, saj sem tukaj odprl svoje podjetje in če bo to uspešno, bom ostal.

12. Kakšni se vam zdijo Ljubljančanke in Ljubljančani?

Ne vem, če samo Ljubljančani, ampak s Slovenci na splošno se je težko zblížati na začetku in v tem pogledu so zelo podobni Fincem. Ko pa se enkrat zbližáš, so zelo prijetni.

13. Kako vidite Ljubljano čez deset let?

Upam, da se ne bo veliko spremenilo, da bi npr. preveč zraslo, saj se ga navajam in mi je všeč takšno, kot je.

Intervju 3: Erasmus študentka v Ljubljani iz Nemčije

1. Katere prednosti in slabosti Ljubljane vidite za življenje in delo?

Prednosti: ena glavnih prednosti Ljubljane je njena lokacija in zgodovina, saj je vez med Zahodno Evropo in Balkanom. Prednosti so tudi, da večina prebivalcev govori angleško, da imaš vse na doseg roke, administrativne stvari lahko urediš na enem mestu, dovolj je stanovanj, šarm mesta. Slabosti: javni transport, še posebno, da ni avtobusov ponoči.

2. Katere priložnosti in nevarnosti vidite za nadaljnji razvoj Ljubljane?

Priložnosti: mislim, da bo mesto v prihodnosti raslo in s tem postajalo vedno bolj prepoznavno in centralizirano. Nevarnost: ravno zaradi rasti in centralizacije mesto lahko izgubi svoj šarm.

3. Katere dosedanje aktivnosti mesta Ljubljane poznate za privabljanje investicij, talenta, obiskovalcev (npr. infrastrukturne spremembe, oglaševalske akcije, sejemske predstavitve)?

Ne poznam.

4. Ima po vašem mnenju Ljubljana mestno znamko, ki bi celovito, strateško in dolgoročno usmerjala razvoj mesta, privabljala investicije in talent? Če ne, zakaj ne (npr. zaradi pomanjkanja znanja, denarja, politične podpore)?

Tega tudi ne vem.

5. Mesto, kot je København, v tem globaliziranem svetu išče svoje priložnosti v strateških usmeritvah na tržne niše, kot so bioznanost, IT, morje/pomorstvo, kulinarika. Na katera strateška področja bi se morala usmeriti Ljubljana na dolgi rok? Katera so realno izvedljiva v naslednjih desetih letih?

Mislím, da bi se Ljubljana morala usmeriti v IT in zeleno tehnologijo. To so industrije prihodnosti, za katere mislim, da bi jih lahko uresničili v naslednjih desetih letih.

6. Poznate trenutni slogan in logotip Ljubljane? Če da, bi ga znali narisati ali vsaj opisati? Kaj izraža in pomeni? Komu je po vašem mnenju namenjen?

Poznam le zmaja in mislim, da bi bil to najboljši logotip Ljubljane. Slogana tudi ne poznam.

7. Zakaj ste se odločil za obisk/študij/delo v Ljubljani? Kaj vas je pritegnilo?

Najprej so me pritegnila predavanja v angleščini, kar za študij prava ni prav pogosto. Eden od odločilnih faktorjev pa je bil tudi priporočilo prijateljice, ki je bila tu na izmenjavi pred menoj. Pohvalila je sprejem in recepcijo za tuje študente ter da je Ljubljana čudovito mesto.

8. Kakšno podobo o Ljubljani ste imeli pred prihodom? Je bila ta pozitivna, negativna, šibka?

Pred prihodom nisem imela ideje, kakšno mesto je. Mislili sem, da je sivo, bolj komunistično mesto, veliko nekako kot Augsburg. Se pravi, da je bila moja podoba pred prihodom šibka.

9. Kakšno podobo ima Ljubljana sedaj v vaših očeh?

Sedaj je podoba v mojih očeh izredno pozitivna. Najbolj mi je všeč Ljubljanica in kultura pitja kave na njenih bregovih, tržnica. Imaš vse, kar potrebuješ in ljudje govorijo angleško, bila pa sem presenečena, koliko ljudi govori tudi nemško. Je zelo dobra lokacija za potovanje.

10. Vas je kaj ob prihodu presenetilo?

Kot sem že povedala, me je presenetilo, da prebivalci tako dobro govorijo angleško, da so tako organizirani. Pozitivno me je presenetilo tudi, da je mesto tako zeleno, npr. ob Ljubljanici, Tivoli in cene taksi storitev. Negativno presenečenje pa je bila megla v jesenskem in zimskem času.

11. Si lahko predstavljate, da bi v Ljubljani živeli in delali tukaj daljše časovno obdobje (2-5 let)? Zakaj da? Zakaj ne?

Predstavljám si živeti v mestu zaradi prej naštetih prednosti.

12. Kakšni se vam zdijo Ljubljančani in Ljubljančanke?

So prijetni, odprti in pripravljeni pomagati.

13. Kako vidite Ljubljano čez deset let?

Mislim, da bo mesto raslo, da bo postalo veliko bolj bogato, moderno, kjer bodo ljudje dobro oblečeni. Javni transport se bo izboljšal. Upam, da bo ostalo šarmantno mesto in da bo Ljubljana dobro uporabljena.

Intervju 4: Erasmus študentka v Ljubljani iz Litve

1. Katere prednosti in slabosti Ljubljane vidite za življenje in delo?

Prednosti: všeč mi je dejstvo, da mesto ni preveliko in da se lahko preprosto gibaš po mestu s kolesom. To ti prihrani veliko časa, ki bi ga zgubljal na podzemni železnici v velikih mestih. Mesto je zelo zeleno in všeč mi je park Tivoli. Vedno se nekaj dogaja, od raznih dogodkov, do koncertov, festivalov. Za konec tedna lahko greš na dnevne izlete v naravo in se vrneš nazaj zvečer. To je res super. Slabosti: letališče je zelo majhno, kjer ni linij nizkocenovnikov in je potrebno iti do Trsta ali Benetk, a do tam pa tudi ni vedno dobrih železniških povezav. Tudi javni transport med slovenskimi mesti bi lahko bil boljši. V mestu je samo ena tržnica, ki je zelo draga, saj je namenjena bolj za turiste in bi si želela, da bi bila nekje v mestu še ena zelena tržnica. Za konec tedna mesto postane nekako prazno.

2. Katere priložnosti in nevarnosti vidite za nadaljnji razvoj Ljubljane?

Priložnosti: mislim, da bi bilo dobro, da bi se Slovenska cesta zaprla za promet, da bi se nekatere stare stavbe obnovile. Železniško in avtobusno postajo bi morali nujno obnoviti in tudi ulico, ki vodi od postaje v center mesta. Nov sistem za izposajo koles je super in bi se moral v prihodnosti še širiti. Več trgovin bi moralo biti odprtih tudi v nedeljo oz. pozno zvečer in mogoče bi s tem privabili več obiskovalcev v mesto takrat, ko je bolj prazno.

3. Katere dosedanje aktivnosti mesta Ljubljane poznate za privabljanje investicij, talenta, obiskovalcev (npr. infrastrukturne spremembe, oglaševalske akcije, sejemske predstavitve)?

Prav za Ljubljano ne poznam nobene aktivnosti, mislim pa, da je slogan »I love Slovenia« zelo dober. Osebnost sem našla veliko informacij o Sloveniji med njenim predsedovanjem EU, saj je bilo v Litvi na voljo veliko promocijskega materiala. Predsedovanje ste dobro izkoristili za trženjsko komuniciranje države. Unikatno je, kako se mesto spreminja v različnih letnih časih. V jeseni se ob Ljubljani prodaja kostanj, pozimi na božičnem sejmu dobiš kuhano vino, spomladi lahko kupiš krofe, poleti pa je v centru mesta polno turistov, prodaja se sladoled. Vedno drugačna atmosfera. Super!

4. Ima po vašem mnenju Ljubljana mestno znamko, ki bi celovito, strateško in dolgoročno usmerjala razvoj mesta, privabljala investicije in talent? Če ne, zakaj ne (npr. zaradi pomanjkanja znanja, denarja, politične podpore)?

Ne vem, če ima blagovno znamko, vendar mislim, da se razvija dobro, veliko je novih idej. Všeč mi je nov sistem za izposajo koles, prenova Kongresnega trga.

5. Mesto, kot je København, v tem globaliziranem svetu išče svoje priložnosti v strateških usmeritvah na tržne niše, kot so bioznanost, IT, morje/pomorstvo, kulinarika. Na katera strateška področja bi se morala usmeriti Ljubljana na dolgi rok? Katera so realno izvedljiva v naslednjih desetih letih?

Mislím, da je Ljubljana že močna v turizmu in znanosti in na tem bi morala graditi tudi prihodnost. Farmaceutvska industrija bi tudi morala nadaljevati svojo tradicijo. Tudi v prehrambni industriji vidim priložnost, še posebno ekološka hrana.

6. Poznate trenutni slogan in logotip Ljubljane? Če da, bi ga znali narisati ali vsaj opisati? Kaj izraža in pomeni? Komu je po vašem mnenju namenjen?

Ne poznam ne logotipa ne slogana, čeprav sem eno leto živela v Ljubljani. Je mogoče zmaj, kateri varuje mesto?

7. Zakaj ste se odločil za obisk/študij/delo v Ljubljani? Kaj vas je pritegnilo?

Mislila sem si, da je Slovenija zelo lepa in zelena država in Ljubljana majhno prijetno mesto. V mestu se dogaja veliko različni dogodkov, lahko se ukvarjaš z različnimi aktivnostmi, kot so npr. afriški plesi, s katerimi se ne bi mogla ukvarjati niti v Vilni, ki ima 700.000 prebivalcev. Mislila sem si, da bo Ljubljana podobna Vilni in tudi nekako je, ne po arhitekturi, ampak kako se nekdo počuti, ko je v Ljubljani.

8. Kakšno podobo o Ljubljani ste imeli pred prihodom? Je bila ta pozitivna, negativna, šibka?

Pričakovala sem prijetno mesto, morda bolj živo za konec tedna in z več odprtimi trgovinami. Nisem pričakovala toliko turistov poleti.

9. Kakšno podobo ima Ljubljana sedaj v vaših očeh?

Je nekako podobna. Lahko rečem, da sem se »zaljubila« v mesto in zdi se perfektno mesto za študente.

10. Vas je kaj ob prihodu presenetilo?

Trgovine zaprte ob nedeljah, količina koles.

11. Si lahko predstavljate, da bi v Ljubljani živeli in delali tukaj daljše časovno obdobje (2-5 let)? Zakaj da? Zakaj ne?

Zagotovo lahko. Včasih celo premišlujem o tem, vendar je eno biti Erasmus študent, drugo pa biti tujec in delati v tuji državi. Sem pa prepričana, da bi se naučila slovensko, če bi živela v Ljubljani.

12. Kakšni se vam zdijo Ljubljančani in Ljubljančanke?

Težko rečem samo za Ljubljančane, vendar lahko rečem, da so Slovenci prijetni, mogoče niso vsi odprti, vendar so vedno pripravljeni priskočiti na pomoč.

13. Kako vidite Ljubljano čez deset let?

Mislím, da bo postalo še bolj popularno med turisti, vendar upam, da ne bo postalo prenapolnjeno. Upam tudi, da novi nebotičniki ne bodo uničili mesta, kot se je to zgodilo v mnogo postsocialističnih mestih.

Intervju 5: praktikant iz Istanbula, Turčija

1. Katere prednosti in slabosti Ljubljane vidite za življenje in delo?

Prednosti: je živahno mesto, vse lahko najdeš na enem mestu. Ponoči so lokali odprti, kar je pomembno za Turke. Veliko je raznih dogodkov in festivalov. Ljudje govorijo angleško. Slabosti: majhno mestno središče.

2. Katere priložnosti in nevarnosti vidite za nadaljnji razvoj Ljubljane?

Priložnosti: da se mesto še bolj internacionalizira, kjer bo več ljudi iz celega sveta delalo in živelo, saj kulturna raznovrstnost pomaga razvoju mesta zaradi novih idej. Ravno zaradi mešanja idej bi bilo potrebno ljudi spodbujati k druženju, srečavanju. Potrebni bi bili tudi novi dogodki, ki bi Ljubljano predstavljali v tujini. Nevarnosti: rasizem, da se ljudje ne bi počutili varno živeti v mestu.

3. Katere dosedanje aktivnosti mesta Ljubljane poznate za privabljanje investicij, talenta, obiskovalcev (npr. infrastrukturne spremembe, oglaševalske akcije, sejemske predstavitve)?

Vem za konferenco INFOSEK, ki pripelje v Ljubljano vsako leto veliko tujcev. Pred leti sem tudi zasledil daljši članek o Ljubljani v reviji letalskega prevoznika Turkish Airlines. Mislim pa, da je bilo najboljšo trženjsko komuniciranje Slovenije in Ljubljane v Turčiji, ko je konec tega poletja prišel v Ljubljano in Bled na priprave nogometni klub iz Istanbula, Galatasaray. Ljudje v Turčiji so se spraševali, zakaj Slovenija. Kaj je tako posebnega, da se je tako pomemben klub odločil za priprave v Sloveniji. Nogomet je v Turčiji zelo popularen in televizijske hiše so o tem poročale trikrat na dan, vsak dan je bilo tudi v časopisu.

4. Ima po vašem mnenju Ljubljana mestno znamko, ki bi celovito, strateško in dolgoročno usmerjala razvoj mesta, privabljala investicije in talent? Če ne, zakaj ne (npr. zaradi pomanjkanja znanja, denarja, politične podpore)?

Ne vem.

5. Mesto, kot je København, v tem globaliziranem svetu išče svoje priložnosti v strateških usmeritvah na tržne niše, kot so bioznanost, IT, morje/pomorstvo, kulinarika. Na katera strateška področja bi se morala usmeriti Ljubljana na dolgi rok? Katera so realno izvedljiva v naslednjih desetih letih?

Ljubljana je zeleno mesto in to je velika prednost. Slovenijo pa poznam predvsem preko športa, saj ste športna nacija in tudi Ljubljana bi morala to izkoristiti za svojo trženjsko

komuniciranje. Uporabiti bi morali reprezentante, da bi mesto predstavili kot športno mesto. V športu je veliko denarja.

6. Poznate trenutni slogan in logotip Ljubljane? Če da, bi ga znali narisati ali vsaj opisati? Kaj izraža in pomeni? Komu je po vašem mnenju namenjen?

Poznam zmaja. Slogana ne poznam.

7. Zakaj ste se odločil za obisk/študij/delo v Ljubljani? Kaj vas je pritegnilo?

Prijatelj, ki sem ga spoznal na Erasmusu, je iz Ljubljane.

8. Kakšno podobo o Ljubljani ste imeli pred prihodom? Je bila ta pozitivna, negativna, šibka?

Pred prihodom sem pričakoval živahno, zeleno mesto.

9. Kakšno podobo ima Ljubljana sedaj v vaših očeh?

Res je živahno, zeleno, kulturno in moderno mesto, z dobrim nočnim življenjem, kar je pomembno za glavno mesto države. Je zelo urejeno in čisto mesto. Všeč mi je tudi kulturno mešanje prebivalcev bivše Jugoslavije.

10. Vas je kaj ob prihodu presenetilo?

Da je tako čisto in urejeno mesto.

11. Si lahko predstavljate, da bi v Ljubljani živeli in delali tukaj daljše časovno obdobje (2-5 let)? Zakaj da? Zakaj ne?

Lahko.

12. Kakšni se vam zdijo Ljubljančani in Ljubljančanke?

Prijazni, odprtega duha, radi se zabavajo in so pripravljeni priskočiti na pomoč.

13. Kako vidite Ljubljano čez deset let?

Nova, mlada prestolnica. Potrebuje pa nove investicije in čas.