

BRENDIRANJE TURISTIČKE DESTINACIJE – IZAZOVI BRENDIRANJA TURISTIČKE DESTINACIJE BOSNE I HERCEGOVINE

Vesna Babić-Hodović

Ekonomski fakultet, Univerzitet u Sarajevu

Trg oslobođenja - Alija Izetbegović 1, Sarajevo

vesna.babic-hodovic@efsa.unsa.ba

Brendiranje turističkih destinacija jedan je od ključnih elemenata u borbi za osvajanje konkurentskih prednosti na savremenom turističkom tržištu. Holistički pristup brendiranju destinacije predstavlja veliki izazov za sve učesnike prije svega zbog specifičnosti turističkih usluga, visokog rizika sa kojim se potencijalni turisti suočavaju u predkupovnoj fazi, ali i umrežene ponude koju kreiraju javne i privatne turističke organizacije u okviru turističke destinacije. Proces kreiranja destinacijskog brenda odvija su dvije faze: razvijanje turističkog brenda i upravljanje brendom, odnosno održavanje brenda.

Osnovne faze uspješnog brendiranja uključuju definisanje osnovnih vrijednosti brenda, njihovo pozicioniranje i komuniciranje, a upravljanje i jačanje brenda bazira se na konzistentnosti i koordinaciji, dugoročnom doprinosu države, upravljanju portfoliom destinacijskog brenda i ocjeni performansi brenda.

Za izranjajuće turističke destinacije kakva je Bosna i Hercegovina poseban izazov je kreiranje jedinstvenog identiteta turističke destinacije, osiguranje vertikalne i horizontalne konzistentnosti među akterima brendiranja i konačno odgovarajuća organizacija nosilaca brendiranja. Za realizaciju navedenih procesa, organizacije za upravljanje destinacijom trebale bi primjenjivati i implementirati osnovne principe brandiranja prilagođene turističkoj i uslužnoj djelatnosti, odnosno turističkim subjektima.

Ključne riječi: *brendiranje, turističke destinacije, turističke ponude, rizici turističke, izazovi kupovine, destinacioni brend*

TOURISM DESTINATION BRANDING – CHALLENGES OF BRANDING BOSNIA AND HERZEGOVINA AS TOURISM DESTINATION

Vesna Babić-Hodović

School of Economics and Business, University of Sarajevo

Trg Oslobođenja Alije Izetbegovića 1, Sarajevo

Tourist destination branding is the one of key elements influencing battles for competitive advantages on contemporary tourist markets. Holistic approach of destination branding presents big challenge for all participants primarily because of unique characteristics of tourist services, high risk that potential tourist face with in prepurchase phase and finally because of network created by the public and the private tourist organization participating in tourist destination offer. The process of destination branding contents two phases: tourist brand development and brand management i.e. brand maintaining.

Basic phases of successful branding include brand values creation, their positioning and communication, while brand management and strengthening are based on

consistency and coordination, long-term government commitment, management of destination brand portfolio and brand performance measurement.

For Bosnia and Herzegovina as the emerging tourist destination, special challenge is creation of unique identity of tourist destination, creating of vertical and horizontal consistency among subjects of branding and finally adequate organization of brand owners. For this processes implementation destination management organization should apply and implement basic principles of branding adjusted to tourism and service industry and companies.

Key words: *branding, tourist destination, tourist offer, risks of tourist purchase, challenges of branding*

UVOD

INTRODUCTION

Savremenu turističku teoriju i praksu obilježilo je nekoliko ključnih trendova i promjena: od prihvatanja realnosti o dominantnom značaju uslužnog iskustva za reakcije posjetilaca i turista, njihovu percepciju kvaliteta i odluku o ponovnom dolasku, preko ekstremnog jačanja konkurencije među turističkim destinacijama, pa do sve većeg prihvatanja menadžerskih i marketinških principa i modela u razvoju i upravljanju turističkim destinacijama. Na drugoj strani među turistima, kao korisnicima usluga, nije teško uočiti sve veće zahtjeve – za kvalitetom, pouzdanošću, sigurnošću – većinom uzrokovane većom mogućnošću izbora, ali i osjetljivost na vrijednost koju dobijaju i veća samostalnost pri donošenju odluka i zaobilaznju tradicionalnih turističkih posrednika. U kontekstu ovih promjena turističke destinacije moraju uložiti velike napore na pronalaženju vlastitog mjesta na međunarodnom turističkom tržištu i pozicioniranju na globalnoj ili bar regionalnoj turističkoj mapi. Za destinacije kakva je Bosna i Hercegovina, one koje se nalaze tek na početku ovog puta, izazovi i rizici su veliki. Zato je izuzetno značajno prihvatiti temeljne principe upravljanja turističkom destinacijom i brendiranja koje će doprinijeti jačanju pozitivnog imidža na ciljnim turističkim segmentima. To je jedini način da se osigura dovoljan nivo poznatosti i prihvatanja od strane potencijalnih turista, a shodno tome i opstanak i uspjeh na izuzetno zahtjevnom turističkom tržištu.

SPECIFIČNOSTI TURISTIČKE PONUDE TOURISM OFFER CHARACTERISTICS

Ključni problemi sa kojim se suočavaju turističke destinacije i ponuđači različitih vrsta turističkih usluga koji djeluju na određenoj turističkoj destinaciji uslovljeni su uticajem koji specifičnosti turističkih usluga¹ imaju na poslovanje i ostvarivanje postavljenih ciljeva na nivou destinacije i individualnih subjekata. Prisustvo i participacija turista u kreiranju iskustava na turističkim atrakcijama i destinacijama, istovremeno stvaranje i „trošenje“ turističkih usluga, te njihova prolaznost, heterogenost, neopipljivost i odsustvo materijalne dimenzije turističke ponude osnovne su karakteristike turističkih usluga koje determinišu odnose na savremenom turističkom tržištu.

Primjena marketinga u uslužnim kompanijama značajno je drugačija u odnosu na marketing proizvodnih kompanija, a marketing turističkih destinacija, kao amalgam

¹ Babić-Hodović, V. (2010). *Marketing usluga*. Ekonomski fakultet u Sarajevu, 45-70.

uslužnih i proizvodnih subjekata koji participiraju u kreiranju jedinstvene turističke ponude namijenjene turistima, kreira još veće izazove i probleme u implementaciji marketinških principa i ostvarivanju konkurentskih prednosti i finansijskih rezultata. Kombinacija proizvodne i uslužne ponude mora biti integrisana u jedinstvenu ponudu bez obzira na razlike u poslovnim strategijama i ciljevima ili razlike u karakteristikama proizvodnog i uslužnog marketinga.

RIZICI PRI KUPOVINI TURISTIČKIH USLUGA RISKS OF TOURISM SERVICES PURCHASING

Opisane specifičnosti usluga i nemogućnost testiranja i provjere ponude na turističkoj destinaciji prije *kupovine i zaključivanja ugovora* značajno povećavaju percipirani rizik, kao kombinaciju finansijskog, vremenskog, rizika performansi, društvenog i psihološkog rizika. Povećanje percipiranog rizika negativno utiče na spremnost potencijalnih turista da posjete određenu turističku destinaciju.² Zato savremeni turisti i kupci unaprijed traže različite znakove čija je uloga da pomognu smanjenju percipiranog rizika, da garantuju kvalitetnu uslugu i kao rezultat toga zadovoljstvo turista.

U ovom kontekstu dominantan je značaj dvije kategorije: a) garancija (posebno garancija 100%-nog zadovoljstva) i b) brendova turističkih destinacija. Njihova je svrha da unaprijed daju *bezuslovna obećanja* o onome što potencijalni turisti mogu očekivati tokom putovanja i prilikom dolaska na turističku destinaciju. Kao rezultat ovih činjenica posljednjih nekoliko decenija proces brendiranja turističkih destinacija dospio je u fokus teoretskih rasprava i praktične primjene.

BREND TURISTIČKE DESTINACIJE TOURIST DESTINATION BRAND

Prema Svjetskoj turističkoj organizaciji (WTO)³ "lokalna turistička destinacija je fizički prostor u kome posjetioci provedu najmanje jednu noć. Uključuje sve elemente turističke ponude kao što su usluge podrške i turističke atrakcije, turističke resurse do kojih turisti mogu doći i sa kojih se mogu vratiti u toku jednog dana. Posjeduje fizičke i administrativne granice koje određuju način upravljanja, imidž i percepciju i time određuju tržišnu konkurentnost. Lokalne destinacije uključuju različite *stakeholdere* i lokalnu zajednicu i mogu se umrežavati da bi formirali veće destinacije."

Kako su fizički prostor i fizičke atrakcije samo neki od elemenata destinacije koje turisti interpretiraju i kombinuju u svom mentalnom svijetu,⁴ Bodlender ovu činjenicu koristi za definisanje turističke destinacije. U skladu s tim, integrišući kompleksnost različitih elemenata koji grade destinaciju Bodlender⁵ i ostali definišu destinaciju kao „zbir

² Laroche, M., Bergeron, J. and Barbaro-Forleo, F. (2001). Targeting Consumers who are Willing to Pay More for Environmentally Friendly Products. *Journal of Consumer Marketing*. Vol. 18 Iss: 6. 503 – 520.

³ World Tourism Organization. (2004). *Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations: A Guidebook*, Madrid

⁴ Franzen, G. and Bouwman, M. (2001). *The Mental World of Brands: Mind, Memory and Brand Success*. Heley-on-Thames: World Advertising Research Centre.

⁵ Bodlender, J., Jefferson, A., Jenkins, C. and Lickorish, L. (1991). *Developing Tourism Destinations: Policies and Perspectives*. Harlow, England: Longman

fizičkih i uslužnih elemenata zajedno sa simboličkim asocijacijama od kojih se očekuje da zadovolje potrebe turista (kupaca).“

Rastuća uloga i značaj brendova i brendiranja u turizmu posljedica je činjenice da snažni brendovi koje prati pozitivan imidž u javnosti utiču na građenje povjerenja kupaca i turista pri kupovini neopipljive ponude. Sa druge strane, pozitivan imidž destinacijskog brenda utiče na iskustvo turista tokom posjete destinaciji.^{6,7} Kao pretpostavku za građenje pozitivnog imidža destinacijskog brenda *Prideaux i Cooper*⁸ navode jedinstvo i saradnju među *stakeholderima*. Osim toga, brendiranje predstavlja i jedan od ključnih elemenata ostvarivanja konkurentске prednosti u uslužnoj industriji⁹ generalno, pa samim tim i u turističkim uslugama.

Zbog specifičnosti usluga kupci postaju akteri u kreiranju i upravljanju uslugama, uslužnog procesa i percepcije brenda.¹⁰ Obzirom da turističke usluge spadaju u kategoriju usluga visokog kontakta i visokog nivo rizika¹¹ u ovoj kategoriji usluga to posebno dolazi do izražaja u izgradnji brenda turističke destinacije.¹² Za kupce koji su dio turističkog iskustva brend i reputacija turističke destinacije značajni su faktori koji pozitivno utiču na odluku o posjeti destinacije, percepciju kvaliteta i zadovoljstvo.

U tom kontekstu *Hosani*¹³ i ostali u svom radu ističu da efektivno brendiranje turističke destinacije ima značajnu ulogu u smanjenju percepcije rizika među potencijalnim turistima, uz istovremeno povećanje povjerenja i zadovoljstva vezanih za ponudu na destinaciji i različite subjekte (organizacije) koje učestvuju u kreiranju te ponude. Uporedo s tim one omogućavaju razvoj i održavanje tržišne pozicije, te diferenciranje turističke destinacije od konkurenata.

Ukoliko se posmatraju iz perspektive potencijalnih turista brendovi omogućavaju:¹⁴ a) razlikovanje ponude konkurentskih turističkih destinacija i ponuđača, b) kreiranje emocionalnih koristi, c) pomoć u donošenju odluka o posjeti određenoj destinaciji, d) podršku u procesu prikupljanja informacija, te konačno e) smanjenje potencijalnog rizika u predkupovnoj fazi. Osnovne vrijednosti koje brendovi kreiraju za turiste prikazani su u formi piramide koristi koje kreira destinacijski brend, na slici 1.

⁶ Berry, L. L. (2000). Cultivating Service Brand Equity. *Journal of Academy of Marketing Science*. Vol. 28. 128 – 137.

⁷ Brodie, R., J. (2009). From Goods to Service Branding: An Integrative Perspective. *Marketing Theory*. Vol. 9 (1). 107 – 111.

⁸ Prideaux, B. and Cooper, C. (2002). Marketing and Destination Growth: A Symbiotic Relationship or Simple Coincidence? *Journal of Vacation Marketing*. 9 (1). 35-48.

⁹ Kim, W., G., Jin – Sun, B., & Kim, H., J. (2008). Multidimensional Customer Based Brandequity and its Consequences in Mid Priced Hotels. *Journal of Hospitality and Tourism Research*. Vol. 32 (2). 235–254.

¹⁰ Grönroos, C. (2000), *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*. Chichester: John Wiley & Sons.

¹¹ Babić-Hodović, V. (2010). *Marketing usluga*. Ekonomski fakultet u Sarajevu, 89-92.

¹² Wood, L. (2000). Brands and Brand Equity: Definitions and Management. *Management Decisions*. Vol. 38 (9). 662-669.

¹³ Hosani, S., Ekinci, Y., & Uysal, M. (2007). Destination Image and Destination Personality. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*. Vol. 1 (1). 62 – 81.

¹⁴ Ferrari, S. (2014). Branding Strategies and Destinations' Positioning. *Opportunities and Challenges for Tourist Destination*, FIT' 14 IX Forum Internacional De Turismo, Calabria, Italy



Sl. 1. Piramida koristi destinacijskog brenda
 Sl. 1. Pyramid of Destination Brand Benefits

Izvor: Kaplanidou, K. and Vogt, C. (2003). *Destination Branding: Concept and Measurement*. Michigan State University, <http://www.travelmichigannews.org/Research.htm>

Vrijednost brenda može se ocjenjivati kao: a) *organizacijski bazirana vrijednost brenda*,¹⁵ odnosno finansijska vrijednost koju nosioci brendiranja, kompanije ili destinacije, procjenjuju u cilju mjerenja finansijskih efekata brendiranja i b) *vrijednost brenda bazirana na procjeni kupaca* kojom se ocjenjuju vrijednosti koje brend kreira za kupce kao što su svjesnost o brendu i poznavanje brenda, percepcija, emocije i lojalnost.^{16,17}

Iako je organizacijski bazirana vrijednost brenda mnogo preciznija često nije od koristi u procjeni percepcije koju kupci (turisti) imaju o turističkoj destinaciji (ili nekom drugom proizvodu), tako da se marketari danas najčešće koncentrišu na korisničku percepciju vrijednosti brenda, umjesto organizacijske, uprkos činjenici da su one često nedovoljno precizne i nepredvidive.¹⁸

U procesu analize uloge i značaja brendova i brendiranja turističke destinacije treba voditi računa i o činjenici da brendovi destinacije mogu biti *formalni* (registrovani i zaštićeni brendovi) ili *neformalni* (sveobuhvatni imidž destinacije). U slučaju formalnog brenda postoji sporazum među akterima brendiranja na državnom nivou, turističkim organizacijama države koje upravljaju brendom jedinstvene turističke destinacije, integrisanim na državnom nivou. U ovom slučaju neophodno je osigurati koordinaciju politike vertikalnog brendiranja na različitim nivoima i među različitim nosiocima brendiranja, a sve na liniji

¹⁵ Simon, C. J. and Sullivan, M., W. (1993). The Measurement and Determinants of Brand Equity: A Financial Approach. *Marketing Science*. Vol. 12(1). 28-52.

¹⁶ Yoo, B. and Donthu, N. (2001). Developing and Validating Multidimensional Consumer Based Brand Equity Scale. *Journal of Business Research*. Vol. 52 (1). 1 –14.

¹⁷ Blackston, M. (1995). The Qualitative Dimension of Brand Equity. *Journal of Advertising Research*. Vol. 35 (4). RC2–RC7

¹⁸ Keller, K., L. (1993). Measuring and Managing Customer Based Brand Equity. *The Journal of Marketing*. Vol. 57 (1). 1 – 22.

jedinstvene suštine brenda. Zato je od presudne važnosti obezbijediti konzistentnost poruka među sektorskim subbrendovima destinacijskog brenda – turizmom, izvozom, uslugama edukacije, zdravstvenim uslugama i drugim javnim i privatnim ekstenzijama brenda koje se prije svega odnose na kreirane događaje i atrakcije.

Očigledno da u slučaju Bosne i Hercegovine ovo predstavlja jedan od najvećih problema i izazova. Državno političko uređenje koje utiče na sve ostale društvene i poslovne sfere, s jedne i nedostatak spremnosti da se ovi problemi umanje jačanjem alternativnih formalnih i neformalnih tijela sa ciljem kreiranja jedinstvenog identiteta države, sa druge strane, izuzetno negativno se odražavaju na mogućnost građenja bosanskohercegovačkog destinacijskog brenda, uprkos postojanju prirodnih, izgrađenih i naslijeđenih atrakcija.

Kad je riječ o značaju koji brend ima za „vlasnika brenda“, *Kotler, Bowen i Makens* ističu da su turistički proizvod i brend izuzetno značajni za uspjeh destinacije, te da destinacije moraju kontinuirano upravljati ponudom (opipljivim i neopipljivim atributima turističke destinacije) i brendom, u skladu sa interesima i preferencijama turističkih segmenata. Za izranjajuće turističke destinacije izuzetno je značajno stanovište koje ovi autori zastupaju, kada ističu da, za ostvarenje široke poznatosti, destinacije ne moraju posjedovati spektakularne atrakcije.¹⁹ Dovoljno je imati neke značajne sadržaje drugačije od ponude konkurenata i upravljati takvim atrakcijama na najbolji mogući način da bi se privukla pažnja različitih turističkih segmenata.

Značaj brenda za turističku destinaciju, posebno u svjetlu kompleksnosti turističke ponude i subjekata turističke destinacije, potvrđuju i drugi autori, ističući da je brend postao ključni faktor za uspjeh destinacije, zajedno sa proizvodom i cijenom.²⁰ Sa druge strane, osim značaja brendiranja, autori *Ritchie i Ritchie*²¹ ističu kompleksnost marketinga i brendinga turističke destinacije, tvrdeći da u turizmu “ne samo da se primjenjuju marketing principi na vrlo različite i kompleksne proizvode, nego se ponuda kreira od strane mnogo firmi koje su vrlo različite u pogledu funkcija i mogućnosti. Kao posljedica toga, destinacijski marketing i shodno tome brendiranje destinacije mnogo je više kolektivni fenomen nego što se to sreće u generičkom marketingu i brendiranju. To je razlog zbog kojeg destinacijski marketing treba biti analiziran kroz perspektivu rezultata, brenda destinacije, ali takođe i kroz dinamični proces kreiranja brenda.

IZAZOVI BRENDIRANJA TURISTIČKIH DESTINACIJA CHALLENGES OF TOURISM DESTINATION BRANDING

Obzirom da se destinacije mogu „prodavati“ kao turističke usluge u cilju povećanja prihoda²² na destinaciji, brendiranje destinacije predstavlja instrument čiji potencijali bi mogli rezultirati povećanjem vrijednosti ekonomije i države u cjelini.²³ Zato je brendiranje destinacije postalo vrlo moćan instrument u ostvarivanju konkurentske prednosti, čemu

¹⁹ Kotler, P., Bowen, J. and Makens, J., (2006), *Marketing for Hospitality and Tourism*, N.J.: Upper Saddle River, London: Pearson Prentice Hall.

²⁰ Morgan, N., Pritchard, A. and Pride, R. (2004). *Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition*. Amsterdam. Elsevier.

²¹ Ritchie, J. R. B. and Ritchie, J. R. R. (1998). *The Branding of Tourism Destinations*. Paper presented at the Annual Congress of the International Association Experts in Tourism, Marrakech, Morocco.

²² Coldwell, N., & Freire, J., R. (2004). The Differences Between Branding a Country, a Region and a City: Applying a Brand Box Model. *Journal of Brand Management*. Vol. 12(1). 50 – 61.

²³ Kotler, P., and Gartner, D. (2002). „Country as a Brand, Product, and Beyond: A Placemarketing and Brand Management Perspective, *Journal of Brand Management*. Vol. 9, No. 4/5. 249 – 261.

dotatno doprinosi rastuća konkurencija među destinacijama, sličnost turističke ponude i pritisak da se ostvari održivost turističkih destinacija. Prema nekim autorima brendiranje destinacije može se definisati kao način na koji se komunicira jedinstven identitet destinacije koji omogućava diferenciranje destinacije od njenih konkurenata,²⁴ u skladu sa osnovnim funkcijama i ulogama koje su namijenjene brendu proizvoda, usluga, destinacija i drugih objekata brendiranja. U ovom slučaju destinacija integriše opipljive attribute kao što su istorijska mjesta, atrakcije ili prirodne ljepote, kao i neopipljive attribute koji objedinjuju kulturu, običaje i istoriju mjesta i naroda. Da bi se ovako kompleksna priroda destinacije mogla brendirati potrebno je osigurati generalizaciju (uopštavanje) identiteta destinacije. Za brendiranje izranjajućih turističkih destinacija kakva je Bosna i Hercegovina ovo predstavlja veliki problem. Uprkos postojanju velikog broja opipljivih i neopipljivih atributa turističke ponude problem se pojavljuje u kreiranju jedinstvenog identiteta destinacije, suprotstavljenim interesima i u upravljanju turističkom destinacijom, odnosno definisanju autoriteta i odgovornosti za građenje brenda turističke destinacije.

Naime, holistički pristup brendiranju destinacija uključuje različite ponude, međusektorsku saradnju različitih *stakeholdera* koji imaju različito shvatanje lokacije i lokalnog stanovništva. Sve ove dimenzije, integralno posmatrane, na savremenom turističkom tržištu često se nazivaju turističkim proizvodima. Zbog njihove kompleksnosti, umreženog kreiranja turističkih usluga i činjenice da turistički proizvod u suštini predstavlja usluge, proces brendiranja destinacija (mjesta) je izuzetno složen i zahtjevan proces.

Ključni problem u brendiranju destinacija predstavlja kompleksnost uslovljena činjenicom da se veliki broj različitih interesnih grupa nalazi u interakciji na turističkoj destinaciji a da je značajno ograničena mogućnost upravljanja i kontrole javnim i privatnim organizacijama koje kreiraju jedinstveno turističko iskustvo. Dodatni problem u kreiranju destinacijskog brenda i njegovom upravljanju predstavlja činjenica da individualni turisti destinaciju doživljavaju različito i formiraju individualne percepcije koje se mogu značajno razlikovati – pozitivna reakcija na određene turističke atrakcije, posebno one koje su rezultat čovjekovog uticaja na destinaciju mogu biti percipirane pozitivno ili negativno, u zavisnosti od segmenata turista koji posjećuju destinaciju. Shodno tome, osim što svaki pojedinac različito doživljava turističko iskustvo, razlike će se multiplicirati sa svakom promjenom u vrijednostima i ponudi ponuđača na turističkoj destinaciji. One će takođe biti različito primljene i percipirane, u zavisnosti od interesa, vrijednosti i preferencija turističkih segmenata.

Sa druge strane, ciljevi i interesi individualnih učesnika na destinaciji često su suprotni, obzirom da implementiranje njihovih ciljeva i odgovornost prema vlastitim interesnim grupama izaziva konflikte.²⁵ Na žalost, ovi problemi se izuzetno negativno odražavaju na percepciju turističke destinacije u cjelini i zadovoljstvo (nezadovoljstvo) turista kvalitetom i iskustvom na destinaciji. Naime, za razliku od percepcije proizvoda i usluga od strane kupaca koji za rezultat imaju nezadovoljstvo i negativnu percepciju konkretnog proizvoda (usluge) i proizvođača (uslužnog ponuđača), u slučaju turističke destinacije negativno iskustvo sa jednim ili više turističkih subjekata na destinaciji rezultiraće negativnom percepcijom cijele destinacije i nezadovoljstvom turističkim

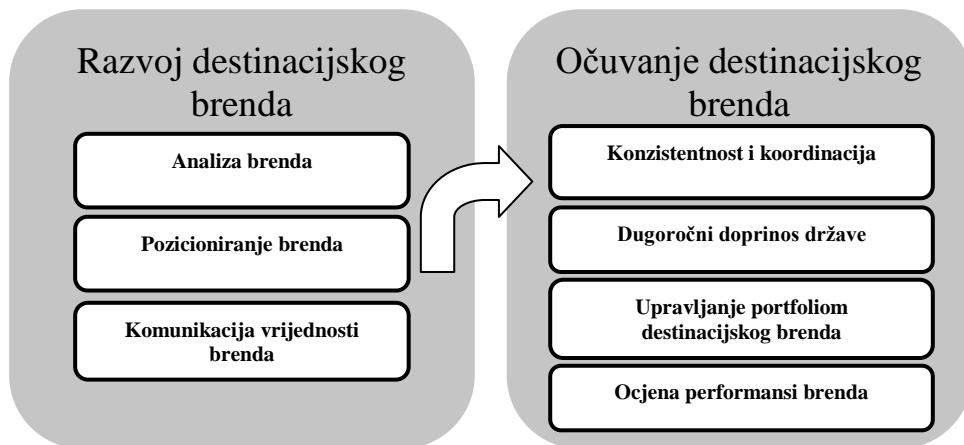
²⁴ Morrison, A., & Anderson, D. (2002). Destination branding. Available from: <http://www.macvb.org/intranet/presentation/DestinationBrandingLOzarks6-10-02.ppt>

²⁵ Ritchie, J. R. B. and Crouch, G. I. (2003). *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*, CABI Publishing, Wallingford, UK.

iskustvom. O ovoj činjenici neophodno je voditi računa u procesu kreiranja brenda destinacije.

PROCES BRENDIRANJA DESTINACIJE PROCESS OF DESTINATION BRANDING

Naglašavajući značaj brendiranja destinacije autori naglašavaju da se danas borba za posjetioce u turizmu ne vodi cijenama, nego osjećanjima i percepcijom u svijesti kupaca, što implicira da je za uspjeh destinacije ključno brendiranje. Kao polazište za brendiranje destinacije često se koristi *Blain-ova*²⁶ definicija izvedena iz modela konkurentnosti turističke destinacije²⁷ prema kojoj je brendiranje destinacije set marketinških aktivnosti koje podržavaju kreiranje imena, simbola, loga, riječi, oznaka ili drugih grafičkih elemenat koji identifikuju i diferenciraju destinaciju, kreiraju očekivanja o turističkim iskustvima vezanim za destinaciju, služe za konsolidaciju i pojačavanje emocionalnih veza između posjetilaca i destinacije i smanjuju troškove istraživanja i percipirani rizik među kupcima, a sve sa namjerom da se kreira imidž koji će uticati na odluku potencijalnih posjetilaca da posjete određenu turističku destinaciju umjesto neke od konkurentskih destinacija.



Sl. 2. Faze razvoja i upravljanja destinacijskim brendom

Figure 2: Destination Branding Framework

Izvor: Giannopoulos, A. A., Piha, P. L. and Avlonitis, J. G. (2011). *Desti-Nation Branding: What for? From the notions of tourism and nation branding to an integrated framework. The Berlin International Economics Congress 2011: An International Conference on the Future of Nation Branding, Tourism and International Investments in a Globalized World & Cultural Diplomacy in the Global Economy: A Forum for Young Leaders (CDEC), Berlin, Germany, March 09-15.*

Razvoj turističke destinacije slijedi ključne faze preuzete iz procesa građenja brendova proizvoda i usluga i počiva na objektivnoj analizi pozicije turističke destinacije u odnosu na odabrane segmente turista, konkurentske destinacije kao i interne mogućnosti i

²⁶ Blain, C., Levy, S. E. and Ritchie, J. R. B. (2005). Destination Branding: Insights and Practices from Destination Management Organizations. *Journal of Travel Research*. 43(4). 328-338.

²⁷ Ritchie, J. R. B. and Ritchie, J. R. R. (1998). *The Branding of Tourism Destinations*. Paper presented at the Annual Congress of the International Association Experts in Tourism, Marrakech, Morocco.

potencijale. U sljedećoj fazi vrijednosti brenda, integrisane u jedinstven identitet brenda, moraju se pozicionirati u svijesti potencijalnih turista i posjetilaca, a komunicirati kako na eksternom tako i na internom tržištu kako bi se osigurala konzistentnost i zajedničko djelovanje subjekata na destinaciji u razvijanju i održavanju destinacijskog brenda.

Analiza brenda predstavlja prvu fazu razvoja brenda turističke destinacije i podrazumijeva kritičku ocjenu usklađenosti brenda sa zahtjevima i preferencijama turista, brendovima konkurentskih destinacija i internim mogućnostima za razvoj brenda. Posljednja dimenzija integriše ranije opisane elemente višedimenzionalnosti i povezanosti velikog broja subjekata na turističkoj destinaciji.²⁸

Pozicioniranje brenda odnosi se na građenje pozicije brenda destinacije u svijesti potencijalnih turista, isticanjem jedinstvenog identiteta brenda kroz vrijednosti za koje se destinacija zalaže i sa kojim se može povezati.^{29,30} Samo pozicioniranje bazirano na jedinstvenim dimenzijama koje su značajne za turiste, dimenzijama koje turisti cijene i sa kojim su upoznati³¹ može osigurati prednost u odnosu na konkurente i kreirati pretpostavke za zadovoljstvo i lojalnost turista.

Komunikacija vrijednosti brenda mora prvo biti usmjerena prema internom tržištu,³² odnosno pružiocima usluga, kako bi se osiguralo konzistentno razumijevanje vrijednosti brenda, kreiralo povjerenje i pozitivni stavovi prema brendu,³³ te konačno ispunila obećanja data turistima i posjetiocima.³⁴ U skladu s tim, eksterno brendiranje destinacije primarno je usmjereno na komunikaciju vrijednosti brenda, uključujući attribute destinacije prema eksternim tržištima, u nastojanju da se ostvare ciljevi postavljeni strategijom brendiranja destinacije. Naime, visok stepen integrisanosti među učesnicima na turističkoj destinaciji moguće je ostvariti isključivo ako ovi subjekti razumiju vrijednosti brenda destinacije i prihvataju svoju ulogu u njegovom kreiranju, odnosno u djelovanju u cilju pojačavanja identiteta brenda.

Brend turističke destinacije zahtijeva održavanje i pojačavanje u skladu sa promjenama na turističkom tržištu i trendovima turističke tražnje. Očuvanje ključnih vrijednosti, suštine i kulture brenda je neophodna pretpostavka očuvanja identiteta brenda i jačanja pozitivnog imidža u javnosti, ali ne smije biti prepreka prilagođavanju promjenama koje su neminovne, niti barijera za blagovremeno reagovanje na izazove konkurentskih destinacija, odnosno pojavu novih destinacija. Shodno tome, u kontekstu upravljanja brendom turističke destinacije neophodno je obezbijediti:

Koordinaciju marketing aktivnosti tokom tzv. *momenata istine*³⁵ u cilju konzistentnog ispunjavanja datih obećanja i potvrđivanja sposobnosti i posvećenosti zadovoljavanju turističkih zahtjeva tokom interakcije turista i različitih učesnika koji

²⁸ Aaker, A. D. and Joachimsthaler, E. (2000). *Brand Leadership*. London: Free Press.

²⁹ Aaker, D. A. (1996). *Building Strong Brands*. NY: Free Press.

³⁰ Keller, K., L. (2000a). *Building and Managing Corporate Brand Equity*. Oxford University Press.

³¹ *Brand Asset Valuator* – Instrument za mjerenje uspješnosti brendova. <http://Oto5.com/brand-simple-the-brand-asset-valuator-part-2/> ili <http://manualofmarketing.blogspot.com/2013/09/establish-and-measure-brand-equity-via.html>

³² Babić-Hodović, V. (2010). *Marketing usluga*. Ekonomski fakultet u Sarajevu, 359-367.

³³ Vallaster, C. and de Chernatony, L. (2005). Internationalisation of Services Brands: The Role of Leadership During the Internal Brand Building Process. *Journal of Marketing Management*. 21(1/2). 181-203.

³⁴ Balakrishnan, M. S. (2009). Strategic Branding of Destinations: a Framework. *European Journal of Marketing*, 43 (5/6). 611-629.

³⁵ Zemke, R. And Albrecht, K. (1985). *Service America! Doing Business in the New Economy*. Dow Jones-Irwin, 27.

pružaju turističke usluge. Međutim, ovo je moguće samo ukoliko je proces internaliziranja brenda uspješno proveden. To je jedina garancija da će djelovanje svih subjekata koji učestvuju u kreiranju turističke ponude (ili turističkog proizvoda) biti usmjereno ostvarenju jedinstvenog cilja i doprinositi održavanju jedinstvenog imidža destinacijskog brenda.³⁶

Dugoročni doprinos države (nadležnih državnih institucija) potreban je ali ne i dovoljan uslov za održavanje i jačanje destinacijskog brenda. Međutim, u kontekstu podrške razvoju turističkih organizacija, privatnih i javnih, regulacijskim mehanizmima moguće je upravljati isključivo sa ovog nivoa. Osim deklarativne podrške na ovom nivou potrebno je osigurati materijalne pretpostavke i stimulaciju za razvoj turističkih potencijala i zajedničko djelovanje na inostranim tržištima. Ovo je posebno značajno za države i ekonomije u kojima turizam može predstavljati značajan faktor kreiranja bruto domaćeg proizvoda i u kojima je saradnja svih subjekata na destinaciji pretpostavka za opstanak i jačanje brenda na izuzetno konkurentnom turističkom tržištu.³⁷

Upravljanje portfoliom destinacijskog brenda posebno je značajno zbog multidimenzionalnosti ponude koja se kreira u okviru turističke destinacije i mogućnosti za ostvarivanje pozitivnog (na žalost i negativnog) sinergetskog efekta izazvanog djelovanjem i međuodnosima na turističkoj destinaciji. Osnovni cilj u ovoj fazi je održavanje jedinstvenog imidža destinacijskog brenda i izbjegavanje konfuzije³⁸ koju među turistima može izazvati nedosljedno poštivanje i komuniciranje vrijednosti brenda. Primarna pretpostavka za održavanje integrisanog nastupa leži u usklađenosti pojedinačnih brendova organizacija sa brendom destinacije i zajedničkom djelovanju u cilju jačanja ovih relacija.

Ocjena i praćenje performansi brenda zasniva se na pretpostavci da je za uspjeh brenda presudna ocjena i mjerenje vrijednosti brenda iz perspektive kupaca. Bez obzira na organizacijski baziranu vrijednost koja omogućava mjerenje finansijskih efekata nastalih kao rezultat brendiranja, konačna ocjena uspjeha zavisi od iskustva i percepcije turista, odnosno njihovih odluka o budućem ponašanju. Iako se najčešće kao instrument ocjene percepcije kvaliteta i zadovoljstva turista, nakon posjete turističkoj destinaciji, navode različita istraživanja među posjetiocima^{39,40} najveće koristi pojedinačni subjekti (organizacije) imaju od direktnog kontakta i interakcije sa turistima tokom susreta na različitim kontaktnim tačkama uslužne interakcije. Na osnovu integracije ovih reakcija ove se informacije mogu prenijeti i na destinaciju u cjelini. Ključni problem za realizaciju procesa mjerenja reakcija među turistima predstavljaju kapaciteti za praćenje i reakciju na ono što se u samom procesu uoči, a sa druge strane i zainteresovanost pojedinih subjekata, koji često međusobno konkurišu, da sa drugima podijele svoja iskustva i saznanja. Tim više integrisano upravljanje turističkom destinacijom predstavlja uslov za održavanje i jačanje uspješnih brendova turističkih destinacija.

Kao što smo ranije istakli, proces kreiranja brenda destinacije zahtijeva efektivnu komunikaciju ključnih vrijednosti brenda usmjerenu na interne i eksterne interesne grupe u cilju međusobnog razumijevanja vrijednosti na kojima destinacija nastoji graditi brend, te

³⁶ Anholt, S. (2004). Branding Places and Nations. in Clifton, R., Simmons, J. and Ahmad S. (eds). *Brands and Branding* (213-226). NJ: Princeton, London: Bloomberg Press, London.

³⁷ Vallaster, C., and de Chernatony, L. (2005). Internationalization of Services Brands: The Role of Leadership During the Internal Brand Building Process. *Journal of Marketing Management*. 21(1/2). 181-203.

³⁸ Aaker, D. A. (2004). *Brand Portfolio Strategy: Creating Relevance, Differentiation, Energy, Leverage and Clarity*. NY: Free Press.

³⁹ Keller, K. L., and Lehmann, D. R. (2006). Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities. *Marketing Science*. 25(6). 740-759.

⁴⁰ Keller, K.L. (2000). *Building and Managing Corporate Brand Equity*. Oxford University Press.

dosezanja ciljnih segmenata turista i posjetilaca. Pretpostavka za animiranje i privlačenje turista je ostvarivanje jedinstva i posvećenosti na internom tržištu, pa ovaj proces započinje internaliziranjem turističkog brenda,⁴¹ kako bi se osigurala saradnja i partnerstvo nosilaca turističke ponude. Jasno je da se značaj ovog procesa multiplicira kada govorimo o jedinstvenom brendu turističke destinacije, iako je riječ o principu koji je neophodno poštivati u brendiranju svih turističkih i drugih uslužnih ponuđača.

Proces brendiranja posebno je značajan za izranjajuće turističke destinacije, one koje pokušavaju da se uključe na regionalno ili globalno turističko tržište. Posmatrano iz perspektive individualnih ponuđača turističkih usluga i turističke destinacije proces brendiranja počinje definisanjem ciljnih grupa, konkurentskom analizom destinacije i SWOT analizom, nastavlja definisanjem vizije, determinisanjem brenda destinacije i njegovim integrisanjem u društvene, turističke, ekonomske i političke sfere, a završava komunikacijom brenda destinacije usmjerenom odabranim ciljnim grupama.^{42,43} Nije teško zaključiti gdje se pojavljuju ključni problemi za destinacije koje počinju graditi brend. Prvi nivo procesa – definisanje ciljnih grupa vrlo često nije dovoljno precizan i završi se sa preširokim dijapazonom turističkih segmenata za koje se pokušava kreirati ponuda. Čak i u slučaju da destinacija posjeduje atrakcije za različite segmente turista, resursi za njihovo plasiranje na tržište i za doseganje tržišnih segmenata u većini slučajeva su ograničeni. Nastojeći da budu za svakog „po nešto“ ovakve destinacije ne uspijevaju u dovoljnoj mjeri privući pažnju većine potencijalnih turista. Ovakvu grešku možemo uočiti u načinu na koji Bosna i Hercegovina kreira svoje promotivne kampanje. Kao logična posljedica propusta na prvom nivou ne možemo očekivati da konkurentska analiza destinacije i identifikacija snaga i slabosti destinacije budu uspješno realizovane, a shodno tome ni građenje brenda destinacije. O integrisanju brenda destinacije i potrebi kreiranja jedinstvene komunikacijske strategije u BiH mnogo se više govori i diskutuje, ali nije logično očekivati da ovi elementi budu uspješno realizovani, obzirom na nedosljednost u primjeni principa brendiranja u prvim fazama.

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA CONCLUSION

Teorija i praksa marketinga potvrdila je izuzetno veliki značaj brenda za organizacije koje nastoje kreirati superioran kvalitet u oblasti usluga, ali i proizvodnim djelatnostima. U turističkoj djelatnosti brendovi takođe imaju vrlo značajnu ulogu i mogu se identifikovati na dva nivoa – brendiranje individualnih ponuđača turističkih usluga (opipljivih i neopipljivih atributa) i brendiranje turističke destinacije.

Višediomenzionalna priroda brendiranja u turizmu kreira znatno veće probleme i izazove sa kojima se suočavaju subjekti brendiranja. Konačni cilj brendiranja u turizmu je kreiranje pozitivnog imidža turističke destinacije koji predstavlja jedan od najznačajnijih faktora privlačenja potencijalnih turista i stvaranja pretpostavki za njihovo pozitivno iskustvo i zadovoljstvo turističkim uslugama i boravkom na destinaciji.

Praćenje osnovnih principa brendiranja usmjerenih na kreiranje jedinstvenog identiteta destinacije i djelovanje u pravcu potvrđivanja obećanja datih potencijalnim turisti-

⁴¹ Babić-Hodović, V. (2010). *Marketing usluga*. Ekonomski fakultet u Sarajevu. 359-367.

⁴² Kotler, P., Haider, H. D. and Rein, I. (2000). *Marketing Places*. The Free Press

⁴³ Anholt, S. (2007). *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. London: Palgrave Macmillan

ma posebno je značajno za izranjajuće turističke destinacije kakva je Bosna i Hercegovina. U tom kontekstu neophodno je i jedinstveno organizovanje i uvezivanje svih nivoa upravljanja turističkom destinacijom, vertikalno i horizontalno, kako bi se osigurao jedinstven nastup na regionalnom i globalnom turističkom tržištu.

Literatura Literature

- Aaker, D. A. 1996: *Building Strong Brands*. Free Press NY.
- Aaker, J., L. 1977: Dimensions of Brand Personality, *Journal of Marketing Research*, Vol. 34, 347 – 356.
- Aaker, A. D. and Joachimsthaler, E. 2000: *Brand Leadership*. London, Free Press
- Aaker, D. A. 2004: *Brand Portofolio Strategy: Creating Relevance, Differentiation, Energy, Leverage and Clarity*. Free Press NY.
- Anholt, S. 2004: Branding Places and Nations. In Clifton, R., Simmons, J. and Ahmad, S. Editor (2004), *Brands and Branding* (213-226), NJ: Princeton. London: Bloomberg Press.
- Anholt, S. 2007: *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. London: Palgrave Macmillan
- Babić-Hodović, V. 2010: *Marketing usluga*. Ekonomski fakultet u Sarajevu.
- Balakrishnan, M. S. 2009: Strategic Branding of Destinations: a framework. *European Journal of Marketing*, 43 (5/6), 611-629.
- Berry, L. L. 2000: Cultivating Service Brand Equity. *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 28, 128 – 137.
- Blackston, M. 1995: „The Qualitative Dimension of Brand Equity“, *Journal of Advertising Research*, Vol. 35 (4). RC2 – RC7.
- Blain, C., Levy, S.E. and Ritchie, J. R. B. 2005: Destination Branding: Insights and Practices from Destination Management Organizations. *Journal of Travel Research*, 43(4). 328-338.
- Bodlender, J., Jefferson, A., Jenkins, C. and Lickorish, L. 1991: *Developing Tourism Destinations: Policies and Perspectives*, Harlow, England: Longman
- Brand Asset Valuator* – Instrument za mjerenje uspješnosti brendova <http://0to5.com/brand-simple-the-brand-asset-valuator-part-2/> ili <http://manualofmarketing.blogspot.com/2013/09/establish-and-measure-brand-equity-via.html>
- Brodie, R., J. 2009: From Goods to Service Branding: An Integrative Perspective. *Marketing Theory*, Vol. 9 (1), 107 – 111.
- Coldwell, N., & Freire, J., R. 2004: The Differences Between Branding a Country, a Region and a City: Applying a Brand Box Model. *Journal of Brand Management*, Vol. 12(1), 50 – 61.
- Crask, M. R. And Henry, A. L. 1990: A Positioning Based Decision Model for Selecting Advertising Messages. *Journal of Advertising Research*. Vol. 30 (4). 32 – 38.
- Crouch, G., I. and Ritchie, J., R., B. 1999: Tourism competitiveness and societal prosperity. *Journal of Business Research*, Vol. 44 (3).
- Franzen, G. and Bouwman, M. 2001: *The Mental World of Brands: Mind, Memory and Brand Success*, Heley-on-Thames: World Advertising Research Centre.
- Ferrari, S. 2014: Branding Strategies and Destinations' Positioning. *Opportunities and Challenges for Tourist Destination FIT' 14 IX Forum Internacional De Turismo*, Calabria, Italy
- Giannopoulos, A. A., Piha, P. L. and Avlonitis, J. G. 2011: Desti-Nation Branding: What for? From the notions of tourism and nation branding to an integrated framework. *The Berlin International Economics Congress 2011: An International Conference on the Future of Nation Branding, Tourism and International Investments in a Globalized World & Cultural Diplomacy in the Global Economy: A Forum for Young Leaders (CDEC)*, Berlin, Germany, March 09-15.
- Grönroos, C. 2000: *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management*

- Approach*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Hosani, S., Ekinci, Y., and Uysal, M. 2007: Destination Image and Destination Personality. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, Vol. 1(1), 62-81.
- Kaplanidou, K. and Vogt, C. (2003). *Destination Branding: Concept and Measurement*. Michigan State University, <http://www.travelmichigannews.org/Research.htm>
- Keller, K., L. 1993: Measuring and managing customer based brand equity. *Journal of Marketing*, Vol. 57 (1). 1 – 22.
- Keller, K.L. 2000: *Building and Managing Corporate Brand Equity*. Oxford University Press.
- Keller, K. L., and Lehmann, D. R. 2006: Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities. *Marketing Science*, 25(6), 740-759.
- Kim, W., G., Jin – Sun, B., & Kim, H., J. 2008: Multidimensional Customer Based Brandequity and its Consequences in Mid Priced Hotels. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, Vol. 32 (2). 235 –254.
- Kotler, P., Haider, H. D. and Rein, I. 2000: *Marketing Places*, The Free Press
- Kotler, P., and Gartner, D. 2002: Country as a Brand, Product, and Beyond: A Placemarketing and Brand Management Perspective. *Journal of Brand Management*, Vol. 9, No. 4/5. 249 – 261.
- Kotler, P., Adam, S., Brown, L. and Armstrong, G. 2006: *Principles of Marketing*, 3rd ed, NSW, Prentice Hall
- Kotler, P., Bowen, J. and Makens, J. 2006: *Marketing for Hospitality and Tourism*, Upper Saddle River, N.J.; London: Pearson Prentice Hall.
- Laroche, M., Bergeron, J. and Barbaro-Forleo, F. 2001: Targeting Consumers Who are Willing to Pay More for Environmentally Friendly Products. *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 18 Iss: 6, 503 –520.
- Morgan, N., Pritchard, A. and Pride, R. 2004: *Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition*. Amsterdam. Elsevier.
- Morrison, A., and Anderson, D. 2002: *Destination Branding*, Available from: <http://www.macyb.org/intranet/presentation/DestinationBrandingLOzarks6-10-02.ppt>
- Prideaux, B. and Cooper, C. 2002: Marketing and Destination Growth: A Symbiotic Relationship or Simple Coincidence? *Journal of Vacation Marketing*, 9 (1), strana 35-48.
- Ritchie, J. R. B. and Ritchie, J. R. R. 1998: *The Branding of Tourism Destinations*. Paper presented at the Annual Congress of the International Association Experts in Tourism, Marrakech, Morocco.
- Ritchie, J.R.B. and Crouch, G.I. 2003: *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*, CABI Publishing, Wallingford, UK.
- Simon, C. J. and Sullivan, M., W. 1993: The Measurement and Determinants of Brand Equity: A Financial Approach. *Marketing Science*, Vol. 12(1), 28-52.
- Vallaster, C., and de Chernatony, L. 2005: Internationalisation of Services Brands: The Role of Leadership During the Internal Brand Building Process. *Journal of Marketing Management*, 21(1/2), 181-203.
- Zemke, R. And Albrecht, K. 1985: *Service America! Doing Busines in the New Economy*, Dow

TOURISM DESTINATION BRANDING – CHALLENGES OF BRANDING BOSNIA AND HERZEGOVINA AS TOURISM DESTINATION

Vesna Babić-Hodović

School of Economics and Business, University of Sarajevo

INTRODUCTION

Several trends in tourism are typical for modern theory and practice: dominance of service experience in the process of quality perception and re-buying, strong competition among tourist destinations and finally marketing and management principles and models applying in tourist destinations development. Tourists' wishes and requests, on the other side, increased significantly as well as their independency in the process of tourist services buying. All those elements are especially important for building positive image of the emerging tourist destination as the Bosnia and Herzegovina is.

TOURISM OFFER CHARACTERISTICS

Key problems for tourist destinations and tourist offers are caused by tourist service unique characteristics: buyers' presence at tourist destination and attractions, tourist service inseparability, perishability, intangibility, heterogeneity and lack of ownership on tourist outputs. As a consequence service marketing is significantly different comparing to product marketing. Eventually the fact that marketing of tourist destinations is built by different providers of services and products increases challenges and problems during the implementation; combination of different service and product offer have to be integrated into the unique offer and destination strategy.

RISKS OF TOURISM SERVICES PURCHASING

Tourist service characteristics are increasing different risks perceived by customers in prepurchase phase: financial, social, psychological as well as risks of time and performances. In order to eliminate or at least decrease those risks potential tourists ask for different kinds of guarantees of quality and satisfaction. Two types of guarantees are especially important: a) 100% satisfaction guarantees and b) tourist destinations brands. Both of them deliver unconditional promises about the benefits and experiences that customers may expect during the trips and visits. Therefore, those elements promote brands of tourist destinations as the one of critical factors for solving most of the mentioned problems.

TOURIST DESTINATION BRAND

According the World Tourist Organization (WTO)⁴⁴ "local tourist destination is a physical space in which visitors spend at least one night. It includes all elements of tourist supply as the support services and tourist attractions and tourist resources to which tourists

⁴⁴World Tourism Organization. (2004). *Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations: A Guidebook*, Madrid

can travel and travel back during the day. It has physical and administrative boundaries that determinate the type of management, destination image and customers' perception and, as the consequence, market competencies of the destination. Local destinations include different stakeholders and local community that should be networking for bigger destination forming.”

The growing role and importance of brands and branding in tourism area are the consequence of the trusts and confidence that customers have for strong tourist brands having positive public image and its positive influence on the tourist experience at the destinations.⁴⁵ After all, branding is the one of key elements of service companies' competitive advantage building.

For the tourists who are participated in the process of tourist service delivering a brand and reputation of tourist destinations have positive influences on the decision about destination visiting as well as quality perception and satisfaction.

Brands create different benefits⁴⁶ for potential tourists: a) identification of competitive advantages of tourist destinations and their differences, b) emotional benefits and relationships with brands, c) help in the process of decision making about potential visits, d) support during the process of information collecting and finally e) prepurchase potential risks decreasing. Basic values which brands create for the tourists are presented at Figure 1.

For tourist service suppliers tourist destination brands provide: a) long-term strategic benefits, b) high level of marketing operational efficiency, c) successful creating of information about tourist destination and offer and finally d) materialization of destination and its offer.

Brand value may be evaluated as a) *organizational-based brand value*⁴⁷ or financial value for brand owners and b) *customer-based brand value* in the form of brand awareness, perception, customer emotional connection with the brand and their loyalty. The first one is more precise but often not successful for the measurement of tourists' perception about the destination. As a consequence marketers today are mostly focused on the customer-based perception of brand value.⁴⁸

In the process of analysis of brands and branding role and importance it is important to think in the context of the formal (protected brands) and informal (destination image) tourist brands. Formal branding is based on different kinds of agreements among participants in the process of branding at state level, state tourist organizations that are authorized for tourist destination management. For this goal implementation strong coordination among different brand owners are necessary. In the case of Bosnia and Herzegovina this is the biggest problem and challenge. Political structure and lack of motives and interests for cooperation have negative effects on B&H tourist brand building.

⁴⁵ Berry, L. L. (2000). Cultivating Service Brand Equity. *Journal of Academy of Marketing Science*. Vol. 28. 128 – 137.

⁴⁵ Brodie, R., J. (2009). From Goods to Service Branding: An Integrative Perspective. *Marketing Theory*. Vol. 9 (1). 107 – 111.

⁴⁶ Brodie, R., J. (2009). From Goods to Service Branding: An Integrative Perspective. *Marketing Theory*. Vol. 9 (1). 107 – 111.

⁴⁷ Simon, C. J. and Sullivan, M., W. (1993). The Measurement and Determinants of Brand Equity: A Financial Approach. *Marketing Science*. Vol. 12(1). 28-52.

⁴⁸ Blackston, M. (1995). The Qualitative Dimension of Brand Equity. *Journal of Advertising Research*. Vol. 35 (4). RC2–RC7

*Kotler, Bowen and Makens*⁴⁹ insist that tourist product and brand are very important for destinations' success and that destination offer and brand have to be managed according to tourist segments' preferences. It is even more important for emerging tourist destination. They do not need spectacular destination. Something special will be enough if it is branded and positioned adequately.

The idea about tourist destination brand is confirmed by other authors. They insist that the brand is one of key factors for destination's success together with product and price⁵⁰ or that tourism marketing is applying on different and complex products created by many different types of companies. Thus destination marketing and branding is more collective phenomena, comparing with generic one.

CHALLENGES OF TOURISM DESTINATION BRANDING

Destination branding has become a powerful instrument for competitive advantages building, as the form of reaction on the growing competition among destinations, similarities of their offers as well as increasing pressure for sustainability. Destination branding can be defined as the way for communication of unique identity of destination which will help tourist destination to be different than its competitors.⁵¹ In this case destination connects tangible attributes as the historical places, attractions or natural beauties are and intangible attributes, including local culture and history of the place and nations. Because of that branding of destination has complex nature, and it includes a certain level of generalization of the destination identity. For the B&H, as emerging destination, it is a huge problem despite lot of tangible and intangible elements of tourist offer. The unique identity building is hardly possible because of different conflicts and lack of cooperation.

Namely holistic approach to destination branding includes different types of offer and intersectoral cooperation among different stakeholders. All those dimensions are creating tourist products and their complexities make tourist destinations branding very challengeable. Another problem is related to an individual perception of tourist destination and attractions, especially the built ones; they could result with positive or negative attitudes, depending of tourist segments. Even more, all of them will be multiplied when tourist segments' preferences and values change.

On the other hand, goals and interests of individual participants on destination are often confronted, because of the relations with their own stakeholders. Unfortunately, those problems have extremely negative influence on tourist destination perception and tourists' satisfaction or dissatisfaction, since negative experience with one or several tourist subjects will result with negative perception of the whole destination and negative tourist experience.

PROCESS OF DESTINATION BRANDING

Stressing an importance of branding, authors claim that visitors may be attracted by emotions and feeling more than prices. Blain's definition of destination branding is derived

⁴⁹ Kotler, P., Bowen, J. and Makens, J., (2006), *Marketing for Hospitality and Tourism*, N.J.: Upper Saddle River, London: Pearson Prentice Hall.

⁵⁰ Morgan, N., Pritchard, A. and Pride, R. (2004). *Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition*. Amsterdam. Elsevier.

⁵¹ Morrison, A., & Anderson, D. (2002). Destination branding. Available from: <http://www.macvb.org/intranet/presentation/DestinationBrandingLOzarks6-10-02.ppt>

from model of tourist destination competitiveness.⁵² The author has defined destination branding as the set of marketing activities for creation a name, symbol, logo, words, signs or other graphic elements, tourist expectations and experiences forming, as well as emotional connection to visitors and destination reputation strengthening. On the other side, according to the definition, branding will help to visitors' research costs and perceived risks decreasing. All those activities would be applied in order to build positive destination image that will attract potential visitors.

Tourist destination branding includes key phases borrowed from product and service branding. It consists of brand analysis, brand positioning development and shared brand values, as it presented at Figure 2.

Brand analysis is based on objective analysis of the position of tourist destination regarding tourist segments, competitive destinations and its internal capabilities and resources.

Brand positioning is the process related to the positions in potential tourists' minds, the values that destination supports and to which it can be connected.^{53,54} The positioning are based on the unique dimensions important for tourists,⁵⁵ those which can ensure competitive advantages and prerequisites for tourists' satisfaction and loyalty.

Brand values communication should be target firstly to the internal market,⁵⁶ i.e. service provider in order to build providers' positive attitudes⁵⁷ and understanding of the brand values and given promises fulfillment.⁵⁸ On the other side, external destination branding targets external markets and its content includes brand values communication and destinations' attributes. Both processes should be coordinating over the brand essence and meaning.

Tourist destinations' brands have to be maintained and strengthened parallel with the tourist markets and tourist demands changes, but key values, core and culture of brand are the prerequisites that destinations must protect over time. Thus, in the context of destination brand management *coordination of marketing activities during moments of truth*⁵⁹ must be ensured. It will be possible only if the process of brand internalization is implemented. This is the guarantee that tourist subjects' would be focused to the unique goals achievement and destination brand's maintaining.⁶⁰

Government long-term commitment is an important condition for the destination brand's maintaining and strengthening. The tourist destination's management is possible

⁵² Ritchie, J. R. B. and Ritchie, J. R. R. (1998). *The Branding of Tourism Destinations*. Paper presented at the Annual Congress of the International Association Experts in Tourism, Marrakech, Morocco.

⁵³ Aaker, D. A. (1996). *Building Strong Brands*. NY: Free Press.

⁵⁴ Keller, K., L. (2000a). *Building and Managing Corporate Brand Equity*. Oxford University Press.

⁵⁵ *Brand Asset Valuator* – Instrument za mjerenje uspješnosti brendova. <http://Oto5.com/brand-simple-the-brand-asset-valuator-part-2/> ili <http://manualofmarketing.blogspot.com/2013/09/establish-and-measure-brand-equity-via.html>

⁵⁶ Babić-Hodović, V. (2010). *Marketing usluga*. Ekonomski fakultet u Sarajevu, 359-367.

⁵⁷ Vallaster, C. and de Chernatony, L. (2005). Internationalisation of Services Brands: The Role of Leadership During the Internal Brand Building Process. *Journal of Marketing Management*. 21(1/2). 181-203.

⁵⁸ Balakrishnan, M. S. (2009). Strategic Branding of Destinations: a Framework. *European Journal of Marketing*, 43 (5/6). 611-629.

⁵⁹ Zemke, R. And Albrecht, K. (1985). *Service America! Doing Business in the New Economy*. Dow Jones-Irwin, 27.

⁶⁰ Anholt, S. (2004). Branding Places and Nations. in Clifton, R., Simmons, J. and Ahmad S. (eds). *Brands and Branding* (213-226). NJ: Princeton, London: Bloomberg Press, London.

only from this level. This is especially important for the states and economies where tourism can be important factor for gross domestic product creating.⁶¹

Destination brand portfolio management is very significant because of multidimensional offer which would be created in tourist destination and potentials for positive (unfortunately negative as well) synergic effects based on different tourist participants interrelations. Namely, individual brands should be coordinated if the destinations want to escape confusion about the brand values.⁶²

Brand performance assessment is based on the assumption that the brand evaluation and customer-based brand value measurement are crucial for the destination brand success. No matter the fact that organizational-based brand value gives possibility for brands' financial values measurement, final evaluation of brand success depends on tourists' perception and experience. For destination management organizations (DMOs) measurement of customer-based brand value will be a huge challenge, caused primarily by lack of resources for tourists' experience investigating, lack of individual providers' interest for this kind of cooperation.

Process of branding is especially important for *emerging tourist destinations* trying to enter regional and global tourist market. For individual providers the process starts with target groups identification, destination's competitive and SWOT analysis, continues with the vision defining, determining destination brand relations with social, economic and political spheres and ends with the brand communication to the chosen target groups.^{63,64}

One can easily conclude where the key problems could appear, especially for emerging tourist destination. Target groups identification often is not precise enough and the final results could be a decision to make a business with tourists who have different wishes and preferences. It is impossible for most destinations to implement this type of decision because of attraction and/or resources limitations. Trying to prepare offer for everybody destination in most cases fail in their efforts for potential visitors attracting. This is a mistake we can identify in Bosnia and Herzegovina's promotional campaign. The logical consequence of this problem will be unsuccessful competitive and SWOT analysis, as well as tourist destination building; the destination brand and unique communication strategy are out of question.

CONCLUSION

Marketing theory and practices has confirmed huge importance of brands for the organizations trying to provide services and products' superior quality, as the tourist services are. Branding in tourism area includes individual providers' branding and tourist destinations' branding.

Multidimensional nature of tourism branding creates bigger problems and challenges for subjects of branding. Ultimate goal of branding in tourism is to create

⁶¹ Vallaster, C., and de Chernatony, L. (2005). Internationalization of Services Brands: The Role of Leadership During the Internal Brand Building Process. *Journal of Marketing Management*. 21(1/2). 181-203.

⁶² Aaker, D. A. (2004). *Brand Portfolio Strategy: Creating Relevance, Differentiation, Energy, Leverage and Clarity*. NY: Free Press.

⁶³ Kotler, P., Haider, H. D. and Rein, I. (2000). *Marketing Places*. The Free Press

⁶⁴ Anholt, S. (2007). *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. London: Palgrave Macmillan

positive image of tourist destination which is one of the most important factors for potential tourist attracting and their positive experiences building.

The tourist destination branding is especially important for emerging destination as the Bosnia and Herzegovina is. In this context networking of all levels of tourist destination management, vertically and horizontally, is necessary for regional and global markets' entering.

Author

Vesna Babić-Hodović

Full professor of School of Economics and Business in Sarajevo (SEBS), is graduated at SEBS in 1990, as the best student in the generation.

She has published: books *Services Marketing*, *Banking Marketing*, *Marketing Management*, Monograph *Strategy and Implementation of Service Marketing*, co-author in *Basic Marketing* (three editions), editor of the Monograph *Faculty of Economics 1952-2002*. and the 4th ed. of *Basic Marketing*; more than 70 scientific articles in indexed journals and journals with accepted indexation, more than 60 professional papers, participation in more than 40 international and domestic scientific research projects.