

MARKAÐSSETNING
HÖFUÐBORGARSVÆÐISINS
Á ERLENDUM MÖRKUÐUM
UNDIR VÖRUMERKINU REYKJAVÍK



SAMTÖK SVEITARFÉLAGA Á HÖFUÐBORGARSVÆÐINU



Vörumerkið Reykjavík

Hjörtur Smáráson, janúar 2014

„Vörumerkið Reykjavík“ er hluti af Sóknaráætlun fyrir höfuðborgarsvæðið 2013 sem er fjármagnað m.a. af ríkissjóði samkvæmt sérstökum samningi þar um. Samtök sveitarfélaga á höfuðborgarsvæðinu annast úrvinnslu og framkvæmd sóknaráætlunarinnar og bera ábyrgð á framgangi þeirra verkefna sem falla undir hana.

Innihald, skoðanir og niðurstöður eru á ábyrgð skýrsluhöfundar.



*Í stað þess að einblína
á það sem er sam-
eiginlegt, þá leggjum
við áherslu á það sem
aðgreinir borgir hvor
frá annarri.*

Borgir eru í auknum mæli að taka yfir hlutverk þjóða og verða sífellt veigameiri í alþjóðasamskiptum. Í dag býr um helmingur mannkyns í borgum og Sameinuðu þjóðirnar áætla að árið 2050 verði það hlutfall komið upp í tvo þriðju. Því er styrkur hverrar borgar gríðarlega mikilvægur og verður stöðugt mikilvægari, eftir því sem borgar verða stærri, veigameiri og í harðari samkeppni hver við aðra.

Hnattvæðingin undanfarna áratugi hefur þýtt að borgir hafa orðið tengdari, vöruflæði og samskipti hafa aukist til muna og heimurinn allur er orðinn eitt efnahagssvæði – upp að vissu marki. Það sem að við erum hins vegar að sjá núna er að þessi hnattvæðing kallar á mót svar – sem er skerping á því sem aðgreinir borgir og svæði. Í stað þess að einblína á það sem er sameiginlegt, þá leggjum við áherslu á það sem aðgreinir borgir hvor frá annarri. Greinum hverjir styrkleikar og veikleikar borgarinnar eru og reynum að byggja síðan á styrkleikum hennar, hvort sem þeir eru í menningu, aðföngum, staðsetningu eða öðru. Meðvitað eða ómeðvitað þá verður það aðgreining borgarinnar, sérstaða hennar, jákvæð eða neikvæð sem skapar orðspor hennar og verður vörumerki hennar. Þess vegna er markviss stjórnun vörumerkisins svo mikilvæg. Til að tryggja að sú aðgreining og sérstaða borgarinnar sem fólk muni hugsa til þegar það heyrir nafn hennar verði styrkleikar borgarinnar en ekki veikleikar.

Hvað telst til borgar?

Öll þekkjum við stærstu borgirnar í nágrannalöndunum. Hins vegar eru fæstar þeirra eins og við sjáum þær fyrir okkur, heldur er hver borg samansafn minni borga og þorpa sem hafa vaxið saman í gegnum tíðina og eru í dag þekkt sem ein heild. Enda ekki nema eðlilegt þar sem þær eru í dag orðnar eitt atvinnusvæði, eitt efnahagssvæði, eitt búsetusvæði, tengd saman með sameiginlegum samgöngum og ýmis konar samstarfi sem gengur þvert á gömlu sveitarfélagalínurnar. Þar að auki bætist við áhrifasvæði borgarinnar sem eru sveitir og bæir í allt að tveggja tíma akstursfjarlægð frá

borginni og jafnvel meira í sumum tilfellum, allt eftir því hversu langt sé í næstu borgir.

Það þýðir ekki að hver og einn borgarhluti geti ekki haldið sinni sérstöðu og yfirráðum, eða byggt upp eigin ímynd. Hins vegar er það hagur allra sveitarfélaganna að markaðssetja sig sem eina heild út á við og byggja upp ímynd sem byggir á samanlögðum styrkleika þeirra allra. Í þeirri miklu samkeppni sem er orðin á milli borga í dag og bara er útlit fyrir að muni aukast á næstu áratugum, skiptir miklu máli að ná sem mestum styrk í markaðssetningunni.

Julian Stubbs, maðurinn á bakvið markaðssetninguna á Stokkhólmi og samstarfsaðili minn í Osló kom með ágæta sögu um hversu langt borgin nær í hugum fólks:

What do we mean when we say Stockholm?
What area are we actually talking about?
I have something I call the New York City bar test. A few years ago, when I was living in Uppsala, I was on a trip to New York and got chatting with a barman at the hotel I was staying in. He asked me where I was from and I replied Uppsala, Sweden. I could tell from the puzzled look on his face that that description didn't mean much to him, so I followed it up by saying 'just north of Stockholm', and he nodded his head, now able to approximately understand where I was from.

*Styrkur Stokkhólms
(og þar með Uppsala)
er miklu meiri ef fólk
upplifir bæina sem eitt
svæði, sem hluti af
sömu heild.*

Uppsalar er í um 45 mínútna aksturs fjarlægð frá Stokkhólmi, og á stærð við Reykjavík og Kópavog samanlagt og vel þekktur bær innan Svíþjóðar. Samt sem áður eru þeir hluti af vörumerkinu Stokkhólmur enda er það beggja hagur að þær auðlindir sem þar er að finna, aðallega í formi þekkingar með öflugum háskóla, ekki hvað síst í heilbrigðisþjónustu, nýtist í báðum bæum. Styrkur Stokkhólms (og þar með Uppsala) er miklu meiri ef fólk upplifir bæina sem eitt svæði, sem hluti af sömu heild.

London

London er af mörgum talin höfuðborg heimsins en í engri borg er jafnmörg þjóðarbrot að finna og er nú svo komið að yfir 40% af vinnuafli borgarinnar er fætt erlendis. Hvort sem litið er á fjárfestingu, stjórnmál, menningu eða ferðamennsku er London leiðandi borg á heimsvísu. Hins vegar kemur í ljós

London eins og við þekkjum hana er í raun 33 borgir á sama svæði sem eru sameinaðar undir The Greater London Authority og oft kallaðar "The London Boroughs".

ef vel er að gáð að London er í raun bara lítill hverfishluti í miðborg London, og heitir City of London. Mörg af þekktustu einkennum London eins og Big Ben, Westminster Abbey, Oxford Circus og Tower Bridge eru í öðrum sveitarfélögum, Westminster, Southwark og Tower Hamlets. London eins og við þekkjum hana er í raun 33 borgir á sama svæði sem eru sameinaðar undir The Greater London Authority og oft kallaðar "The London Boroughs". Hver um sig er með sitt eigið borgarráð og það var ekki fyrr en árið 2000 sem staða borgarstjóra í London var búin til. Boris Johnson, núverandi borgarstjóri London er annar borgarstjóri borgarinnar frá upphafi.

Osló

Osló region er samstarfsvettvangur 46 sveitarfélaga sem hafa nú áttað sig á því að til þess að ná að verða sterkt brand og til þess að fá hámarksárangur, borgar sig að vera hluti af Oslóar brandinu. Fyrsta skrefið í þeirri branding vinnu sem við erum að gera í Osló er því að sameina öll 46 sveitarfélögin í "Stor-Oslo-Regionen" á bakvið eitt vörumerki – sem er einfaldlega Osló. Sveitarfélögin eru að átta sig á því að mun auðveldara er að laða að viðskipti og fjárfestingu sem hluti af Osló heldur en lítið óþekkt sveitarfélag rétt fyrir utan Osló. Þegar bæirnir eru orðnir samvaxnir eða svo gott sem gerir gesturinn sér enga grein fyrir því í hvaða sveitarfélagi hann er, og í raun skiptir það hann engu, meðan hann er að fá það sama út úr fjárfestingunni. Í raun er það þannig að það eykur valmöguleika hans og kosti líti hann á allt svæðið sem eina heild, og geti því notið alls þess góða sem öll sveitarfélögin í sameiningu bjóða upp á.



Los Angeles

Los Angeles er kannski besta dæmið um hvernig þetta virkar, og þar hjálpar kvikmyndaiðnaðurinnar að sjálfsögðu mikið til. Los Angeles er svæði með um 10 milljónum íbúa sem samt sem áður búa í mörgum mismunandi borgum. Disneyland í Los Angeles er í sveitarfélaginu Anaheim. Hollywood er frægasta hverfið í Los Angeles en Beverly Hills er hins vegar sérborg, þó margir tengi hana beint við Hollywood, eða sem hverfi í Hollywood. Sérstaða Los Angeles er mikil, ekki hvað síst þar sem brandið Hollywood er eitt þekktasta borgarbrand veraldar, en er þó bara hverfi í Los Angeles. Kvikmyndaiðnaðurinn er tengdur við Hollywood og þar er að finna Kodak Theatre þar sem óskarsverðlaunin eru veitt, Walk of Fame með stjörnum prýddri gangstéttinni og að

Hvert og eitt hinna
minni borgarvörumerkja
nýtur góðs af því að
vera hluti af
LA brandinu en getur
um leið skapað sér
sérstöðu innan þess.

sjálfsögðu skiltið þekkta í hlíðinni fyrir ofan. Í raun er
vörumerki Hollywood svo sterkt að Beverly Hills sem er í
raun önnur borg og ekki hluti af Los Angeles City er hluti af
Hollywood í hugum flestra. Sama gildir um kvikmyndaverin
sem í dag eru flest í annarri borg, Burbanks. Burbanks er sér
sveitarfélag líkt og Beverly Hills og þar er að finna Walt
Disney Studios, Warner Bros og Universal kvikmyndaverin.

Hvert og eitt hinna minni borgarvörumerkja nýtur góðs af því
að vera hluti af LA brandinu en getur um leið skapað sér
sérstöðu innan þess.

Markaðssetning svæða

Silicon Valley er goðsögn vegna hinnar miklu velgengni
fyrirtækja þaðan. Margir hafa reynt að leika eftir velgengni
þeirra og búa til vörumerki sambærilegt við Silicon Valley, en
nánast engum tekist það. Eitt þekktasta dæmið um tilraun til
slíkrar markaðssetningar er Eyrarsundssvæðið í kjölfar
brúarinnar milli Kaupmannahafnar og Malmö. Martin Boisen,
landfræðingur og sérfræðingur í markaðssetningu
landssvæða við háskólann í Groeningen í Hollandi mælti gegn
markaðssetningunni á “The Öresund region” á sínum tíma.
Hann hafði þetta að segja:

*“In the case of the Öresund region – in terms of branding and
marketing – it would have been a far-better choice to name the
region after its two leading and relatively well-known cities:
Copenhagen and Malmö. The naming exercise should not be a
result of internal political compromise, but one of relevance to
the relevant market segments.”*

Það á almennt við um alla branding vinnu að þú velur það
vörumerki sem hefur sterkasta þýðingu fyrir markhópin, en
ekki eftir málamiðlunum stjórnmalamála.



Reykjavík

Reykjavík er mjög lítil borg á alþjóðamælikvarða, á stærð við hverfi í flestum öðrum borgum jafnvel þó öll nágrannasveitarfélögin séu talin með. Reykjavík er hins vegar höfuðborg landsins og sem slík er orðspor hennar og styrkur vörumerkisins mun meiri en ætla mætti út frá stærð hennar eða mannfjölda.

Í raun er langeðlilegast að öll sveitarfélög á höfuðborgarsvæðinu leggist saman á árarnar um markaðssetninguna á vörumerkinu Reykjavík. Líkt og Hollywood og Beverly Hills geta sveitarfélög á höfuðborgarsvæðinu áfram skapað sér sérstöðu og byggt upp ímynd sína og orðspor, en á sama tíma notið þess að vera hluti af vörumerkinu Reykjavík.

Ef við lítum á markmið þess að byggja upp vörumerki borga þá er það til þess að laða að fjárfestingar, fyrirtæki, hæfileikafólk eða ferðamenn. Ef fyrirtæki í t.d. Garðabæ eða Kópavogi ætlar sér að kynna sig erlendis er mun sterkara fyrir það fyrirtæki að segjast vera staðsett í Reykjavík. Það sendir skilaboðin um að fyrirtækið sé í höfuðborg landsins og þar af leiðandi nálægt stjórnsýslu, þjónustu og samgöngum. Ef notað er nafn sem lítið er þekkt og segir viðmælanda ekki neitt eru skilaboðin einhver óþekktur bær einhvers staðar á Íslandi.

Þeir sem græða mest á því að nota vörumerkið Reykjavík eru nágrannasveitarfélögin og íbúar/fyrirtæki þeirra.

Þeir sem græða mest á því að nota vörumerkið Reykjavík eru nágrannasveitarfélögin og íbúar/fyrirtæki þeirra. Það staðsetur þau á mikilvægasta staðinn á landinu (viðskiptalega séð) sem er höfuðborgin.

Ég bað David Adam, sérfræðing í markaðssetningu borga hjá Global Cities og hefur verið ráðgjafi fyrir London, Moskvu, Peking og fleiri borgir, um hans álit á því að nota Reykjavík eða Reykjavíkursvæðið, Stór-Reykjavík eða annað sambærilegt og hafði hann þetta um það að segja:

“London does make the distinction between inner and Greater London, although this is mostly for electoral and administrative purposes. Moscow is currently expanding – in fact doubling in size – the there has been some discussion of “new Moscow” which I thought absurd. Reykjavik is an important capital but its size on a global scale is not the same as some of those global cities. More importantly international visitors and investors are unlikely to make a distinction between Reykjavik and Greater Reykjavik, their first association will be with the capital itself and there is a risk that the strength of that identity is diluted by making further distinctions.”



Með öðrum orðum, þá eru borgir eins og London sem gera greinarmun á London og Greater London, en það á einungis við stjórnsýslulega. Út á við er London bara London enda annað eingöngu til að rugla fólk. Jafnvel í tilfellum eins og Moskvu sem vex gríðarlega hratt um þessar mundir og er að tvöfalda stærð sína þykir ekki rétt að tala um “nýju Moskvu” eða flækja nafn hennar með öðrum slíkum hætti. Ef við lítum aftur á Los Angeles þá óx hún úr 4 milljónum í 6 á sjötta áratug síðustu aldar. Það er samt sem áður bara talað um hana sem Los Angeles enn þann dag í dag. Þegar fólk fer og heimsækir kvikmyndaverin eða Disneyland þá fer það til LA, þó þessir staðir séu stjórnsýslulega ekki í LA. Það rýrir ekki gildi Anaheim eða Burbanks heldur þvert á móti njóta þessi sveitarfélög góðs af því að vera hluti af gríðarlega sterku vörumerki LA.

Niðurstaða

Það að nota vörumerkið Reykjavík og fylkja sér á bakvið það þarf því alls ekki að standa í vegi fyrir annarri ímyndaruppbyggingu borgarsvæða, svo sem Hafnarfjarðar sem álfabæjarins. Þvert á móti þá er notkun vörumerkisins Reykjavík styrkur fyrir nágrannasveitarfélögin og tryggir jafnframt að þau og þeirra eiginleikar og framboð verði tekin með í reikninginn þegar erlend fyrirtæki og fjárfestar eru að skoða fjárfestingar á Íslandi og í Reykjavík. Sama gildir um ferðamenn sem vilja heimsækja höfuðborgina. Þeir munu verða líklegri til þess að skoða nágrannasveitarfélögin ef þeir upplifa þau sem órjúfanlega hluta af því sem höfuðborgin hefur upp á að bjóða.

*Eitt sterkt, sameiginlegt
vörumerki er mun
ódýrara og áhrifaríkara
í allri markaðssetningu
og mun meira verður
úr þeim fjármunum
sem varið er í
markaðssetningu með
sameiginlegu átaki.*

Við sjáum að nágrannaborgir sem margar hverjar eru margfalt stærri en höfuðborgarsvæðið allt á Íslandi verða hluti af stærra vörumerki “móðurborgarinnar” og njóta góðs af. Í Stokkhólmi eru bæir í allt að 150 kílómetra fjarlægð sem vilja ólmir verða hluti af Stokkhólms brandinu. Það er því ekkert sem mælir með öðru en að nota “Reykjavík” sem vörumerkið sem höfuðborgarsvæðið sameinast um. Það er mun einfaldara og sterkara í alla staði að nota eingöngu Reykjavík í stað þess að nota “Stór-Reykjavík”, Greater-Reykjavík, Reykjavík-group eða aðrar útgáfur sem eingöngu er til þess fallnar að valda ruglingi og rýra styrk vörumerkisins Reykjavíkur, og þar með markaðsáhrifin fyrir öll sveitarfélögin á höfuðborgarsvæðinu. Með notkun á slíku heiti væru sveitarfélögin einfaldlega að færa sig huglægt lengra í burtu frá miðborginni og þar af leiðandi gera sig minna aðlaðandi fyrir fjárfestingar, íbúabyggð og fjárfestingu.

Eitt sterkt, sameiginlegt vörumerki er mun ódýrara og áhrifaríkara í allri markaðssetningu og mun meira verður úr þeim fjármunum sem varið er í markaðssetningu með sameiginlegu átaki. Þegar öll sveitarfélögin eru markaðssett sameiginlega á erlendum vettvangi einfaldlega sem Reykjavík, þá verður allt sem er gott fyrir Reykjavík, gott fyrir allt svæðið. Það er því ótvíræður hagur allra sveitarfélaganna að halda sig eingöngu við nafnið Reykjavík og flækja það ekki með öðrum útgáfum.

Hjörtur Smárason

Ráðgjafi í markaðssetningu borga og landssvæða

Unnið í Kaupmannahöfn í janúar 2014.